

CAI  
FN  
-1994  
G67

Government  
Publications

# *Growing Small Businesses*

The Honourable John Manley, P.C., M.P.  
Minister of Industry

The Honourable Paul Martin, P.C., M.P.  
Minister of Finance

February 1994



3 1761 11554157 5

Canada



---

# *Growing* *Small* **Businesses**

---

The Honourable John Manley, P.C., M.P.  
Minister of Industry

The Honourable Paul Martin, P.C., M.P.  
Minister of Finance

February 1994



For a complete list of unique publications  
please contact:  
Corporate Communications

Corporate Communications Branch  
Industry Canada  
Ottawa, Ontario K1A 0E6  
Telephone (613) 954-2850  
Telex 626 287 DDCB  
Fax (613) 954-2850

80-58-5000 U.S. \$9





# CONTENTS

<b>1. Focus on Small Businesses .....</b>	<b>1</b>
Commitment to Action .....	1
What Are Small Businesses? .....	3
The Importance of Small Businesses .....	3
Global Opportunities, Global Challenges.....	4
A New Policy Approach.....	6
Future Directions .....	7
<b>2. Improving the Business Environment .....</b>	<b>8</b>
Framework for Action .....	8
Small Business Opinion .....	9
Taxation.....	10
Financing.....	17
Regulatory and Paper Burden .....	21
Delivery of Government Programs and Services .....	26
<b>3. Encouraging Growth in Challenging Times.....</b>	<b>29</b>
Components of Success .....	29
The Economy Transformed.....	29
Challenges for Small Businesses .....	32
How Successful Businesses Have Responded.....	41
A New Emphasis .....	44
Action Items .....	46
<b>4. Acting Together .....</b>	<b>49</b>

Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

# CHAPTER 1

## FOCUS ON SMALL BUSINESSES

### Commitment to Action

The federal government recognizes the vital role that small business plays in the Canadian economy. Small businesses create jobs, they generate wealth, and they provide satisfying careers for a growing number of entrepreneurs. To realize their full potential as an engine for growth, however, they need a favourable environment that allows them to prosper and expand. They also need forms of support that are tailored to helping them meet the challenges of a changing and competitive economy. While extensive assistance is already provided to Canada's small businesses (see Figure 1.1), the government has heard their concerns and it is moving energetically to respond. This paper sets out an agenda that reflects the government's determination to work closely with the small business community and with other players to ensure that this crucial sector continues to thrive and grow.

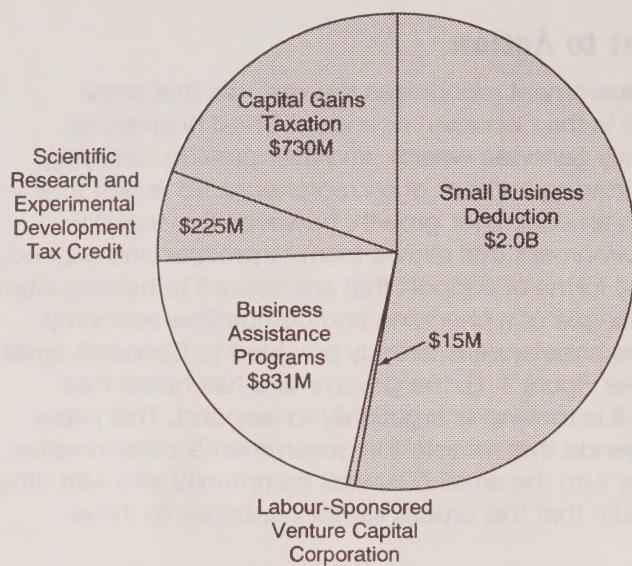
In priority areas where business has spoken clearly with a unified voice – taxation, financing, regulatory and paper burden, overlap in program and service delivery – the government will proceed at once to improve the environment in which small businesses operate. Chapter 2 of this paper outlines these approaches.

#### **Priority areas**

In areas where global economic changes present different and more complex challenges, the government will collaborate closely with others in a comprehensive review of current approaches to supporting small businesses. Chapter 3 points to features of the economic transformation – globalization, technological progress, and accelerating rates of change – that present small businesses with special challenges. It offers a framework for re-engineering the support that government provides to small businesses in management training, labour skills development, technology, trade, and the financing of growth-oriented businesses. And it sets out initiatives that will be the foundation for modernizing the government's approach.

The ability to respond effectively to small business needs is crucial to the country's well-being. Governments, the private sector, and other institutions must act together in a decisive way to realize common objectives. Chapter 4 sets out mechanisms that will lead to co-operative action on small business policy.

**Figure 1.1**  
**Federal Assistance to Small and Medium-sized Enterprises\***



\*Data on tax measures is for 1990.

**Budget Expenditures for Business Programs and Activities  
That Focus on Small Business – Contributions, Transfers,  
Loan Guarantees (\$ millions) (1993–94 estimates)**

Industrial and Science and Technology Programs	142
Regional Development Programs	598
Small Business, Export Market Development, Management Assistance and Guarantee Programs	91
<b>Total</b>	<b>831</b>

Source: Department of Finance Canada.

## What Are Small Businesses?

Although there is no standard definition, small businesses are often described as firms having fewer than 100 employees in the manufacturing sector and fewer than 50 in the service sector. Medium-sized businesses are often described as having 100 to 500 employees. Distinctions become blurred, however, owing to dynamic changes in the economy and innovations in business organization.

*Midsized  
businesses  
included*

Canada's small business sector is highly diversified by ownership, type of industry, and stage of development. Small businesses cover all sectors from resource-based industries to manufacturing and services. They may be start-ups, stable and established business veterans, or rapidly growing enterprises. They include self-employed people operating their businesses from their homes. In addition, strong regional characteristics add to the diversity of Canada's small businesses.

The small business sector has been tapping new sources of acumen, vigour, and entrepreneurship. Canadian women entrepreneurs have achieved an impressive success rate in small business start-ups and have become a powerful creative force in the small business community. Aboriginal people are establishing and operating businesses in increasing numbers, a key to asserting their economic self-reliance. The disabled are finding new opportunities in small business careers.

## The Importance of Small Businesses

Including the self-employed, more than 99 percent of all businesses in this country are small businesses. Table 1.1 shows that, if the self-employed are included, Canada in 1991 had more than two million small businesses with fewer than 100 employees, an increase of 50 percent since 1981.

*Most businesses  
are small  
businesses*

Fifty-three percent of all Canadians working in the private sector were either self-employed or working in businesses with fewer than 100 employees in 1991.

Job creation is one of the most important economic contributions made by small businesses, as illustrated in Figure 1.2. Since the late 1970s, smaller firms have been the key contributors to net job creation: between 1979 and 1989, businesses with fewer than 100 employees created over 2.3 million of the net new jobs,

*Job creation*

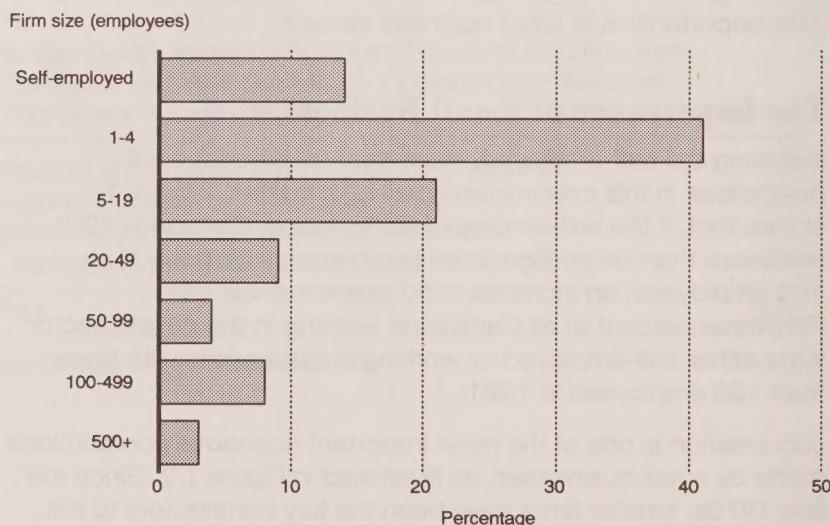
**Table 1.1**  
*Number of Businesses in Canada*

	1981		1991		Change %
	Number	%	Number	%	
Self-employed	678,000	49.3	1,146,000	55.4	69.0
Employer businesses					
< 5 (employees)	522,358	38.0	678,447	32.8	29.9
5-19	125,928	9.2	174,966	8.5	38.9
20-49	30,024	2.2	43,588	2.1	45.2
50-99	10,049	0.7	13,897	0.7	38.3
100-499	7,753	0.6	9,334	0.4	20.4
500+	2,030	0.1	2,020	0.1	-0.5
Subtotal	698,142	50.7	922,252	44.6	32.1
All businesses*	1,376,142	100.0	2,068,253	100.0	50.3

\*Individual items may not sum to totals because of rounding.

Source: Industry Canada/Statistics Canada.

**Figure 1.2**  
*Employment Creation by Firm Size, 1991*



Source: Industry Canada/Statistics Canada.

or 87 percent of all growth in employment during the period. The self-employed added a further 400,000 to the total. About 30,000 fast-growing small businesses made a particularly notable contribution, accounting for 70 percent of the total net increase in employment.

Small businesses have been expanding their economic role in other significant areas. For example, the share contributed by small businesses to gross domestic product (GDP), the total of all goods and services produced in Canada, increased from 33 percent in 1981 to 38 percent in 1991. The small business share of corporate profits rose from 25 percent in 1986 to 32 percent in 1990.

#### *Other contributions*

## **Global Opportunities, Global Challenges**

The dramatic growth of the small business sector coincides with Canada's transition to a knowledge-intensive economy, driven by innovation and technological change. At the same time, the revolution in telecommunications and transportation, accompanied by a reduction in barriers to international trade and investment, has given birth to a global economy in which traditional distinctions between domestic and foreign markets are being eroded.

#### *The global economy*

The revolution in information and telecommunications technology puts more power into the hands of small businesses that choose to take advantage of it. Technology, combined with flat management structures and flexibility, can give small businesses the capacity to respond quickly to changing consumer needs – a decisive advantage in today's highly competitive marketplace. It can also open new markets and new opportunities at home and abroad.

The promise of the new economy will be best realized by those companies that keep up with change, hone their skills, and innovate aggressively. But small businesses can face serious impediments – restricted access to capital, inadequate management skills, a lack of skilled employees, limited technological sophistication, and underdeveloped marketing abilities, especially abroad. Small businesses may be proliferating in Canada, but individually they remain vulnerable to these problems.

Since both job and wealth creation increasingly depend on this sector, the impediments faced by small businesses in realizing their full potential are a cause for public concern. Their economic strength is all the more relevant since Canada's small businesses now compete against the best in the world, even if they choose to stay at home. If they are to become more resilient, small businesses will need a business environment that favours their efforts. To compete successfully at home and abroad, small businesses need the support of public policies attuned to the demands of the new economy.

Other areas of the world have already grappled with these challenges. Regional governments in Europe – in Emilia-Romagna, Baden-Württemberg, Catalonia, and Rhône-Alpes – have adopted policies and assistance that enhance small businesses' competitiveness and promote economic dynamism. The success of these four motors of Europe arose from encouraging partnerships and building co-operative industrial systems adapted to contemporary markets and technologies. Canada can learn much from their experiences.

## A New Policy Approach

### **To encourage growth and competitiveness**

The government's electoral commitments recognize the importance of small business to the Canadian economy and include concrete measures to support this sector. This agenda, emphasized in the Speech from the Throne, has been developed in close collaboration with the private sector, especially small businesses themselves. It aims to encourage growth and competitiveness, and has two basic thrusts.

- I. ***To make sure that the business environment is conducive to small business growth.*** This means ensuring that the tax system does not inhibit growth and job creation, improving the availability of financing for small businesses, cutting back the regulatory and paper burden, and making the delivery of services effective and efficient. Chapter 2 deals with these objectives.
- II. ***To ensure that limited government resources are effectively targeted to enhance competitiveness and encourage growth in the new global economy.*** This means redefining the role of government to emphasize the provision of strategic information, and expertise. Further, it

means critically reviewing and re-engineering small business support policies in the areas of management, labour skills development, trade and marketing, technology, and capital for growth. Chapter 3 deals with these concerns.

## Future Directions

The business community must be directly involved in the design and implementation of the government's proposed policy agenda for small businesses. The plan of action, summarized in Table 4.1 of Chapter 4, seeks to involve all interested parties in the policy-making process, to inform the broader public of the issues, and to sketch out a framework for intergovernmental co-operation.

The use of parliamentary committees to ensure that small business views are fully reflected will be an important part of this process.

In today's complex global economy, no single player acting alone can create a vibrant small business sector. Small businesses and those who provide them with services – all orders of government, business associations, private sector intermediaries, and educational institutions – will play an important part in ensuring that small businesses are an engine for job creation and growth in Canada.

***Broad  
involvement  
foreseen***

## CHAPTER 2

# IMPROVING THE BUSINESS ENVIRONMENT

### Framework for Action

The domestic business environment influences how small businesses are created and how they survive. It can determine whether they grow and prosper or fail and disappear. The pressures of operating a small business can be overwhelming. The creative capacity of business owners needs to be focused completely on the demands of their enterprise: producing, marketing, selling, and distributing. And in a global economy, firms must meet and beat the competition from abroad just as much as from across the street.

***Conditions that make a difference*** At all stages of a firm's life cycle, a positive business environment can make the difference between success and failure. The business environment refers to the general conditions under which businesses operate, including the national fiscal balance, the tax system, the extent of freedom to do business anywhere in the country, the structure of regulations, the practices and expectations of lenders and borrowers, and the efficacy of government programs.

When external constraints become overly burdensome, the energies of business owners are needlessly diverted. Governments, which exert the single largest influence on the business environment, therefore have a key role to play in ensuring that the national climate nurtures the entrepreneurial spirit and is conducive to the start-up and growth of small enterprises.

This chapter reviews government actions as they affect the business environment. The focus is on the national marketplace and the kind of national policy framework that is needed to improve the environment for small businesses in all parts of the country. The major concerns expressed by Canada's small businesses can be dealt with effectively only through the federal government acting in concert with other orders of government, the small business sector itself, and other interested parties.

Canada is a country with significant regional differences. That is why one of the ways that the government implements national policies is through regional agencies – the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA), the Federal Office of Regional

Development – Quebec (FORDQ), Federal Economic Development Initiative in Northern Ontario (FEDNOR), and Western Economic Diversification (WED). These agencies work closely with provincial and local governments and the private sector to strengthen businesses in those areas.

## Small Business Opinion

Small businesses repeatedly voice the same concerns about the business environment: high taxes, difficulty in obtaining financing, regulatory and paper burden, and the inefficiencies and ineffectiveness of government programs and services. They have long called for improvements in all four areas.

In addition to sharing the concern of all Canadians with the general level of taxes, small businesses decry the growing burden of payroll taxes in particular as a tax on employment – a kind of tax they say this country can ill afford with present levels of unemployment. They also state that the paperwork associated with the goods and services tax (GST) and payroll taxes is drawing energy away from productive activities that create wealth.

Small businesses continue to express strong concern about their treatment by financial institutions. Business owners complain of seemingly arbitrary reductions of credit lines, increases in required loan collateral, difficulties in obtaining export financing, and unsympathetic attitudes among lending institutions.

In a recent survey by the Canadian Federation of Independent Business (CFIB), 71 percent of respondents in 1992 expressed concern about the burden of regulations and paperwork from all orders of government, up from 43 percent in 1983. Almost three-quarters of respondents to a 1991 Chamber of Commerce and Gallup survey indicated that they were not satisfied with the federal government's approach to regulation. Another recent survey by the CFIB found that 25 percent of those surveyed spent about one day a week dealing with government regulatory and paper burden; a further 37 percent spent about half a day. Regulatory burden falls disproportionately on small businesses because they have limited resources to deal with paperwork.

### **Taxation**

### **Financing**

### **Regulatory and paper burden**

***Delivery of  
government  
programs  
and services***

Small businesses believe there is an urgent need for governments to eliminate waste and duplication, especially when fiscal restraint is needed to reduce operating deficits. Where similar programs are offered by different federal departments or by different orders of government, good business practice demands co-ordination and rationalization. Elimination of overlap and duplication through the rationalization of government programs and services and their delivery can realize significant savings for both government and businesses. Some government programs and services are also criticized as poorly designed and irrelevant to current business needs. Small businesses will benefit from a program structure that is easier to understand and use.

Preliminary results from the Canadian Chamber of Commerce "Aim for a Million" project, which were issued on 14 February 1994, reinforce many of these concerns. Final recommendations from this project will be presented to the Prime Minister in April 1994.

## Taxation

### ***The challenge***

Taxes affect businesses in a number of ways. In particular, they increase the cost of doing business, both in terms of burden and compliance. They come in various forms – payroll, income, property and capital taxes – and from all orders of government. Small businesses have raised the following concerns about the tax system:

- The general burden of all government levies is too high.
- Much of the burden comes from levies such as payroll and property taxes that are not directly related to profits.
- The tax system is too complex, largely because there is not enough co-ordination between the different orders of government, particularly in sales taxes.

The federal income tax system contains several special provisions that encourage investment in small businesses, make their tax burden lower than that of larger businesses, and simplify compliance. Both governments and the small businesses themselves have an interest in making these provisions as effective as possible.

## ***Current initiatives***

Table 2.1 describes the most important federal provisions for small businesses.

The Small Business Deduction (SBD) provides by far the most assistance to small businesses. The federal SBD reduces the basic federal corporate income tax rate for small Canadian-controlled private corporations by 16 percentage points – from 28 percent to 12 percent. Provincial tax rates on small businesses range from 5 percent to 10 percent. These lower tax rates allow small businesses to retain more of their earnings in the business for reinvestment.

### ***The small business deduction***

Although referred to as small business measures, these measures also benefit medium-sized businesses. Indeed, in 1990, more than \$781 million of the federal small business deduction (about 38 percent of the total amount) was claimed by businesses with assets exceeding \$1 million.

The small business tax rate, in combination with the dividend tax credit, is designed to integrate the corporate and personal income tax systems; that is, to ensure that salary income and dividend income from a small corporation are taxed at about the same rate. Changes in tax rates in recent years have caused a slight over-integration – dividends from small Canadian-controlled private corporations are currently taxed at a lower rate than salary income and income from unincorporated businesses.

As Table 2.1 indicates, the total federal tax assistance in 1990 was about \$3 billion. This translates into a significantly lower federal income tax burden on small (and to some extent midsize) businesses than on large businesses (Figure 2.1).

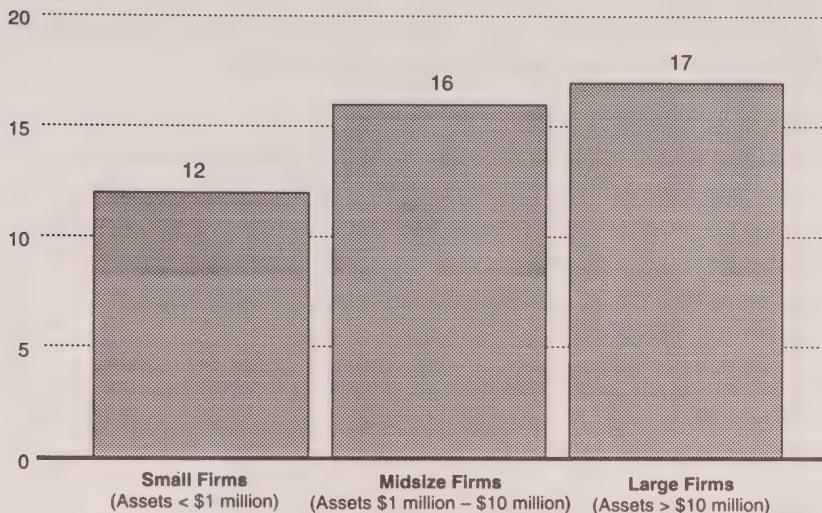
**Table 2.1**  
**Key Small Business Federal Tax Measures, 1990**

Measure	Description
Small Business Deduction (SBD)	Tax rate on the first \$200,000 of income of Canadian-controlled private corporations reduced from 28 percent to 12 percent.  <i>Value of assistance:</i> \$2.1 billion <i>Claimants:</i> 270,000
Capital Gains Taxation	The first \$500,000 of capital gains on the disposition of qualified small business shares by individuals are exempt from income tax. In addition, capital losses arising from the disposition by an investor of shares and debts of qualified small business corporations may be used to reduce any income of the investor. (Other capital losses may only offset capital gains.)  <i>Value of assistance:</i> \$731 million <i>Claimants:</i> 65,000
Labour-Sponsored Venture Capital Corporation (LSVCC)	Investors in LSVCCs receive a 20-percent federal tax credit as well as a matching provincial credit in many cases. LSVCCs pool funds of individuals to invest in a portfolio of small businesses.  <i>Value of assistance:</i> \$14 million <i>Claimants:</i> 50,000
Scientific Research and Experimental Development Tax Credit	Canadian-controlled private corporations can claim a scientific research and experimental development tax credit: the rate is 35 percent rather than 20 percent for large businesses; the credit can be refundable.  <i>Value of assistance:</i> \$225 million <i>Claimants:</i> 3,500

Source: Department of Finance Canada.

**Figure 2.1***Effective Federal Corporate Income Tax Rates\* (1990)*

Percent



\* The ratio of income and capital taxes to business income.

Source: Department of Finance Canada.

**Taxes not  
related  
to profits**

Despite their benefits to small businesses, the tax measures give rise to the following questions:

- Are existing tax incentives to encourage the financing and growth of small businesses as effective as possible?
- Do some tax measures impede the ability of small businesses to raise capital and grow?

Apart from income taxes, corporations pay a number of direct levies based on payroll, capital, and property that are not related to profits. Businesses must pay them in both good economic times and bad.

Levies not related to profits can be especially burdensome for small businesses. Payroll taxes, for example, hit small firms disproportionately because they are generally more labour-intensive than larger firms. (In 1990, salaries and wages as a proportion of total income were 29 percent for small businesses, compared with 14 percent for large businesses.)

There are two basic types of payroll levies:

- levies that are deferred compensation (Canada Pension Plan/ Quebec Pension Plan (CPP/QPP)) or are earmarked to finance specific programs for employees (for example, unemployment insurance (UI) and workers' compensation programs); and
- general levies that do not finance specific programs (for example, general provincial payroll levies).

For the purpose of this section, no distinction has been made between these two types; both have been included to present as broad an information base as possible.

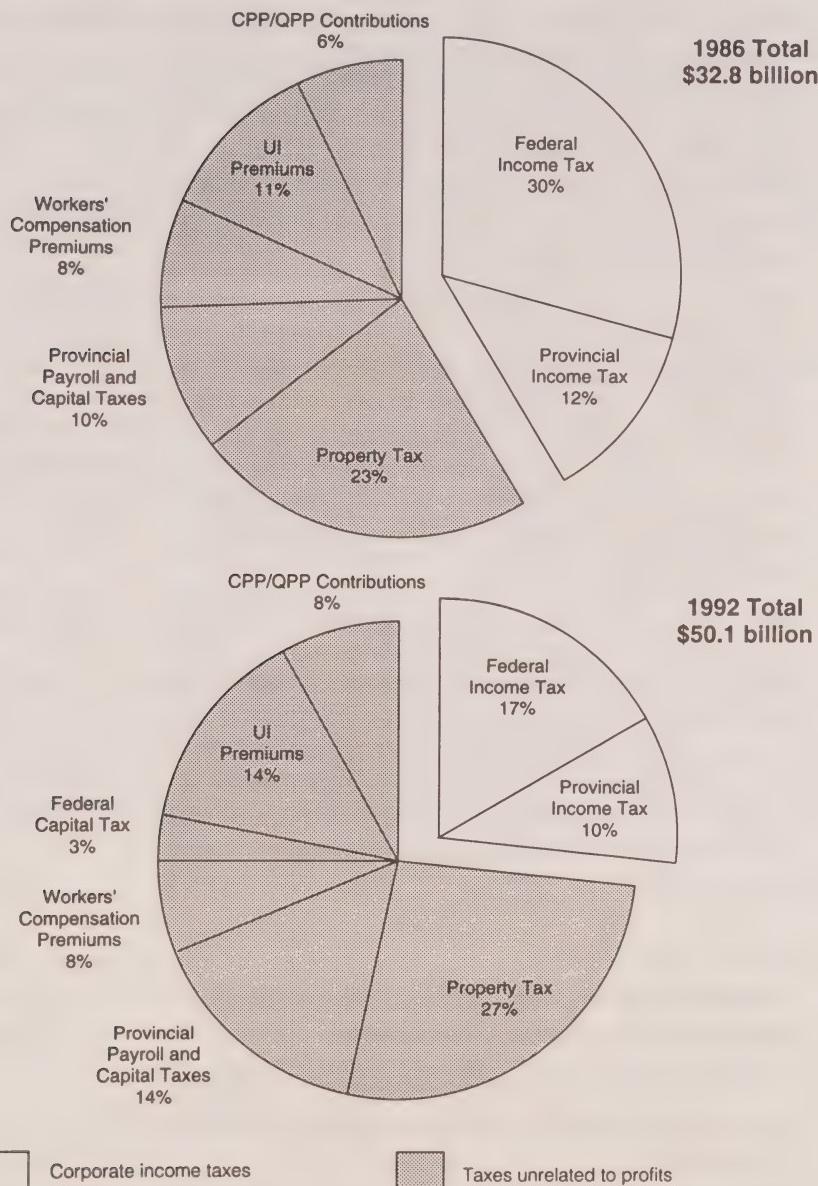
Figure 2.2 gives a breakdown of the range of federal and provincial direct levies. Several key points can be made from this presentation.

First, levies not related to profits account for a significant portion of the overall tax burden: about \$36.5 billion in 1992, representing about 73 percent of the \$50 billion of direct corporate taxes paid that year.

Second, the burden of direct taxes not related to profits is an issue for all levels of government. About two-thirds of the payroll and property taxes on business are levied by provinces and municipalities.

Finally, the importance of taxes unrelated to profits has been growing in recent years: they increased from 58 percent of direct taxes in 1986 to 73 percent in 1992. During that time:

- Employers' UI contributions as a percentage of direct corporate taxes increased from 11 percent to 14 percent.
- Employers' CPP/QPP contributions as a percentage of direct corporate taxes increased from 6 percent to 8 percent.
- Property, provincial payroll and capital taxes, and workers' compensation premiums as a percentage of direct corporate taxes increased from 41 percent to 49 percent.

**Figure 2.2***Composition of Direct Corporate Taxes – 1986 and 1992*

Notes: Detail may not add to 100 percent because of rounding. Federal capital taxes are linked with the federal income tax system: the 3 percent corporate surtax is creditable against the large corporations tax, and the income tax is creditable against the capital tax on financial institutions.

Source: Department of Finance Canada.

This shift from income taxes to taxes unrelated to profits results partly from the decline in corporate profits during the past few years.

There are also indirect taxes on business inputs that are not related to profits. Such taxes are levied by the federal and provincial governments and are paid by businesses when they purchase goods and services. Examples include the excise taxes on fuel and provincial retail sales taxes; about a third of all provincial retail sales tax is collected on business inputs. The input tax credit under the GST reduces the financial burden of these taxes at the federal level.

#### ***Complexity of the tax system***

The large number of different levies by various orders of government imposes compliance costs on small businesses. They can be especially onerous because small businesses generally have only limited in-house resources to deal with complex tax issues, record keeping, and audit requirements; using outside assistance can be expensive. The compliance burden is exacerbated when there are frequent changes to these taxes, or a lack of tax co-ordination among different orders of government, as is the case with sales taxes.

There is generally substantial co-ordination between federal and provincial personal and corporate income tax systems. On the other hand, co-ordination in the sales tax field has been limited. In fact, the lack of integration between the GST and provincial taxes is a key reason for the increased compliance burden in the sales tax area. Although changes have been implemented to simplify the GST for small businesses, many of them must deal with two sets of rules and comply with two separate systems of administration.

#### ***Future directions***

Future work will focus on three broad tax issues:

- identifying income tax impediments;
- reducing taxes that are not sensitive to profits; and
- increasing federal-provincial co-ordination to reduce complexity.

#### ***Income tax impediments***

Fiscal constraints and the considerable amount of tax assistance already provided to small businesses make additional tax assistance inappropriate. The tax system will be kept under examination, however, to identify areas where it may be impeding

or frustrating small businesses in their efforts to grow and create jobs. Further, the government will examine the existing tax incentives designed to encourage the financing of small businesses to ensure that the amount of assistance currently provided is being delivered as effectively as possible.

The federal government is committed to ensuring that UI premiums are as low as possible. As part of the review of the social policy framework in Canada, launched by the Minister of Human Resources Development, it is anticipated that UI will be fundamentally reformed by 1996-97. That reform will lead to significant reductions in UI expenditures and hence premium rates. All orders of government should examine the heavy and increasing reliance on taxes not related to profits.

The federal government is already working with the provinces to reduce the compliance burden for businesses by increasing the harmonization and co-ordination of taxes. The key priority for the federal government is to replace the GST with a system that improves federal-provincial sales tax harmonization and co-ordination, minimizes the transitional impact on taxpayers, provides a reliable and stable source of revenue, encourages economic efficiency and competitiveness of Canadian industry, and generates equivalent revenues.

A parliamentary committee will review options to replace the GST. The views of small businesses will be an important contribution. Small businesses will also play an important part in the government's review of social policy, where the issue of UI premiums will be thoroughly examined.

**Taxes not sensitive to profits**

**Federal-provincial co-operation**

**Next steps**

## Financing

### ***The challenge***

Access to financing can be a critical issue for small businesses, particularly during their early years. The vast majority of Canadian businesses, large or small, meet their financing needs through private capital market transactions with no public sector assistance. Equity and debt are the primary kinds of financing for small businesses, but non-traditional forms such as leasing are increasingly being used.

**Critical in early years**

Typically, the initial capital for a new small business comes from the owner or from family and friends, sources that are soon exhausted. Most small businesses meet additional equity needs from retained earnings. Some attract the attention of local investors who can bring the business both capital and expertise. Not many small businesses obtain equity financing from institutional investors such as venture capitalists or pension and mutual funds, since administrative costs can be high relative to profit potential for investments below about \$500,000. Few firms raise capital through the public stock markets. The challenges faced by growing, innovative firms in obtaining financing are discussed further in Chapter 3.

Most small businesses turn to debt financing at an early stage. Banks are the main lenders, dealing with more than 80 percent of independent businesses in Canada. Trust companies, credit unions, caisses populaires, and other institutions play a smaller but significant role. Some critics contend that small business lending by the banks is lagging behind the needs of a recovering economy.

According to Bank of Canada statistics, total small business loan portfolios, excluding commercial mortgages and agricultural loans, stood at \$20.9 billion at December 1989, decreased to \$17.4 billion at the end of 1992, and increased to \$18.3 billion at 30 September 1993.

Financing problems tend to increase when general economic activity slows and cash flows weaken. Lenders become more risk-conscious; raising or even maintaining financing becomes more difficult, even for businesses with a proven track record. From the business person's perspective, uncertainty about financing increases the difficulty of planning for the medium and long terms.

#### ***Credit crunch at issue***

Much has been said and written about small businesses facing a "credit crunch." Individual business people and their associations have spoken of what they feel is unfair treatment by banks. They argue that the banks view their businesses as being riskier than is really the case. Long-established, successful business people complain of arbitrary reductions in credit lines and requests for additional loan collateral, sometimes from unfamiliar account managers. Borrowers often perceive banks as being unsympathetic and driven by short-term considerations, using formula-based, inflexible risk assessment models. They are also

viewed as driven by strategies that can periodically tighten credit to businesses in specific industries or regions. In short, many business people have expressed the feeling that banks are not willing to work with them in a co-operative and helpful way.

Not surprisingly, bankers view the situation differently. They contend that much of the criticism results from a misunderstanding of their role in financial markets. As low-risk lenders, with responsibility to depositors and shareholders, they assess the risks involved in a business to ensure that loans can be serviced and ultimately repaid. If a bank sees the situation of a business deteriorating, it will adjust its lending to what the bank feels is a serviceable level.

### ***Current initiatives***

Both the public and private sectors have taken measures recently to improve the availability of small business financing.

The federal government has improved a long-standing program – the *Small Business Loans Act* (SBLA) – to increase the flow of capital to small businesses. Recent amendments to the SBLA broadened the criteria for eligibility, increased the amount of financing available to individual businesses, and reduced personal guarantee requirements. The annual rate of lending under this program has increased from \$500 million in fiscal 1992–93 to about \$2 billion in 1993–94.

### ***Public and private responses***

A number of banks recently have taken some innovative steps to provide better service to small business clients:

- In a more competitive environment, banks are increasingly seeking to differentiate themselves and their products, and small businesses are becoming beneficiaries through better terms for financing or reduced banking costs.
- All banks are re-examining their practices, from how they assess credit to how they train, educate, and assign their staff.
- One bank has instituted unsecured term loans with deferred repayments for businesses meeting certain qualifications.
- Pilot programs are testing the workability of new approaches, including an expansion of the traditional banker's role into one of financial facilitator collaborating with the customer.
- Banks are improving their in-house expertise in innovative technologies and risk-assessment techniques.

### ***Future directions***

There are several areas in which co-operative action can improve access to financing.

Most banks are beginning to recognize the specialized needs of knowledge-based businesses. A few are considering the particular needs of Aboriginal businesses. Banks are also developing new approaches to traditional business financing, such as providing contract financing on firm purchase orders, or developing new financing mechanisms for trade and offshore projects. These are positive developments, but much remains to be done.

#### ***New code of conduct***

Encouraged by government, the banking community is developing a code of conduct to clarify its role in small business lending so that borrowers will know what to expect. Such a code should help to establish a more constructive relationship between small businesses and financial institutions and facilitate the financing process.

The issue of personal guarantees for loans under the SBLA requires resolution. Under the 1993 amendments to the SBLA, personal guarantees were limited to 25 percent of the original loan amount. Many small businesses, however, favour eliminating them. The banking community disagrees, although one bank has indicated that it will ask for guarantees only in exceptional circumstances. The government will resolve this issue with the financial institutions.

The government is also reviewing the mandate of the Federal Business Development Bank (FBDB) to ensure that its programs and services still meet the needs of small businesses. This will include a review of the bank's role in providing financing supplemental to that of the commercial banks, its venture capital operations, its ability to develop and deliver innovative financing instruments to growing small businesses, and opportunities to improve customer service.

#### ***Next steps***

The working committee on business environment issues proposed in Chapter 4 will examine initiatives to improve the availability of conventional financing. It will also explore ways of tapping into less traditional sources of capital, particularly at the local and community level.

## Regulatory and Paper Burden

### ***The challenge***

Regulations set out the rules of the marketplace in such areas as public health, product quality, safety standards, environmental protection, business practices, and competition in order to ensure fair treatment for both businesses and consumers. In most instances, businesses appreciate the need for regulation and often welcome the stability it lends to their activities. In fact, many regulations are initiated by industry.

***A necessity  
and a burden***

Nevertheless, the scope, complexity, and rigidity of regulatory processes causes concern. Many businesses feel that the proliferation of regulations by different orders of government has led to regulatory overkill. Restrictions on business activities are often seen as interference that prevents companies from getting on with the job. Small businesses also find that regulations are complicated and confusing, and that complying with them takes too much time, effort, and money. Figure 2.3 illustrates this concern with the regulatory and paper burden imposed by all levels of government in Canada.

Advocates of regulatory reform make these points:

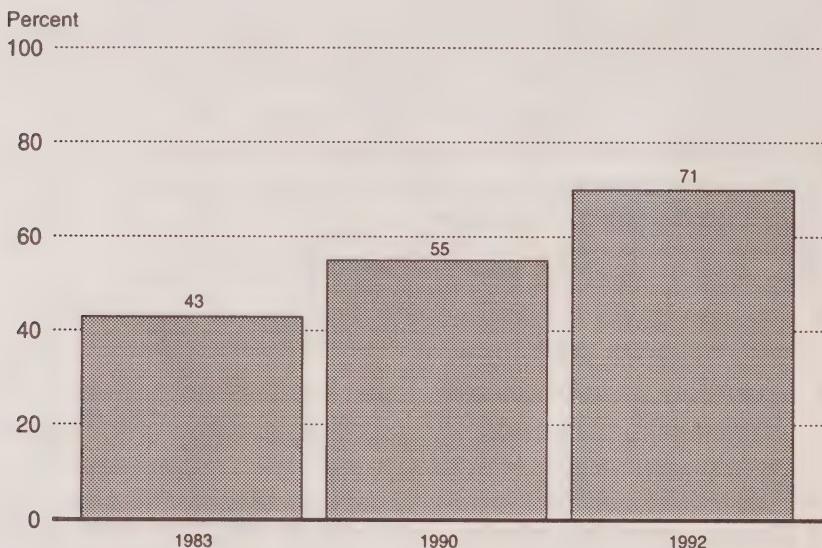
- The growing cost of fees, permits, and licences connected with regulation can be hard for smaller firms to bear.
- Regulatory complexities often mean that businesses must devote significant in-house resources to ensure compliance or must seek expensive professional help to make sure they are doing things correctly.
- Because most businesses are subject to regulation by different departments of different orders of government, entrepreneurs must acquaint themselves with the policies and procedures of several bureaucracies.
- The burden of regulation is heightened when, in some areas, responsibilities of governments overlap, leading to conflicting regulations and differing information requirements that cause additional uncertainty, confusion, and paperwork.

***Costs in time  
and money***

- Companies wishing to do business outside their home province often bear an additional regulatory burden. Standards differ for certain products and services across provinces. To comply with these various standards, businesses face additional costs and paperwork. They must often adapt their production processes and products, and register or even operate an office in each province where they wish to do business.

**Figure 2.3**

*Percentage of Small and Medium-sized Business Owners Who Find Regulatory and Paper Burden to Be a Significant Problem, All Levels of Government*



Source: Canadian Federation of Independent Business.

The paper burden resulting from regulations, including filling out forms and filing them, is a key business concern. Paperwork and reporting requirements take the small business person away from more productive activities and frequently result in the additional cost of contracting expert assistance. A compounding irritant to small businesses is the array of apparently arbitrary and costly penalties imposed for even such minor violations as late payments.

Small businesses are particularly vulnerable to the effects of government regulation. Large firms can more easily absorb the costs of permits, staff to do paperwork, and the professional services of accountants and lawyers. With their limited resources, small businesses face a disproportionate burden of compliance.

### ***Special difficulties***

### ***Current initiatives***

An attack on these problems has been under way following the report of a 1992-93 House of Commons all-party committee on regulatory reform. At the time the committee began its work, federal departments and agencies also began a comprehensive review of their regulations and regulatory processes. Thousands of small businesses have contributed to the work of both the committee and federal departments.

### ***Cutting the excess***

More than 1,700 federal regulations are being eliminated or changed. The 1994 Regulatory Plan just presented to Parliament contains a number of simplified regulations and proposals for further improvements. Table 2.2 gives examples of some current initiatives.

**Table 2.2**  
*Results of Current Regulatory Initiatives*

Issue	Example of Result
Co-ordination between different orders of government	Federal departments and the provinces are developing food safety standards allowing for a common inspection approach and plant rating system for all orders of government and mutual recognition of inspections by all departments and orders of government. A six-month trial of common inspection approaches to bakeries has recently been completed.
Involvement of those affected by regulation	The Business Impact Test, developed cooperatively by government and business, will give businesses a more effective and influential way of participating in the design of regulations. Businesses can complete the test and forward their responses to government departments to feed into the development of regulations.
Removal of unnecessary regulations	Some of the retail package size requirements have been removed, making it easier to sell fresh produce from large bins.
Impact on competitiveness	The 1994 Federal Regulatory Plan contains cost-benefit analysis of the impact of proposed regulations or amendments compared with previous years.
Making regulations easier to understand	Transport Canada is reviewing the language of regulations on the transportation of dangerous goods to make them simpler to understand. Saskatchewan provides a toll-free number for information on provincial regulations and programs.
Simplification of procedures	Changes to the <i>Canada Business Corporations Act</i> will improve service to businesses incorporated under the act. Filing requirements will be reduced, and businesses will be able to make greater use of electronic filing procedures.

... continued

**Table 2.2 (continued)**

<b>Issue</b>	<b>Example of Result</b>
Dissemination of information	The federal government has developed an on-line library of all federal regulations and is working with business associations and others on ways to make it available. Canada Business Service Centres will have on-line information in plain language on about 300 federal regulations.
Alternatives to regulation	A guide for federal regulators has been developed that offers alternatives to regulation such as consensus standards and economic incentives.
New approaches to regulation	The Government of Newfoundland is applying sunset provisions to all regulations; they will expire unless they can be justified in the future.

### ***Future directions***

The paper burden imposed on businesses is unacceptable. The government in 1994 will launch a formal and public process to reduce it substantially within the next year.

The working committee on business environment issues will examine proposed regulatory changes and will collaborate in the process of reducing regulatory burden. This will include examination of the regulatory best practices of other countries and governments in areas such as sunset legislation and the elimination of unnecessary or inappropriate licences, certification costs, and other charges. Ways to clarify terms, criteria, and reasons for regulatory decisions will be examined. The use of phase-in periods, differential standards, and thresholds to alleviate the burden on smaller companies will also be studied. In addition, the examination will consider how to reduce the complexity of the federal regulatory approval process, develop more effective mechanisms to appeal regulatory decisions, and simplify or reduce the number of forms, reports, and records required by regulation.

### ***Next steps***

Negotiations are under way between the federal, provincial, and territorial governments to eliminate barriers to the free flow of goods, services, people, and capital within Canada. They are to be concluded by 1 July 1994, with an agreement taking effect next year. The proposed Internal Trade Agreement will be broad in scope, addressing 11 major sector and issue areas.

## Delivery of Government Programs and Services

### *The challenge*

A recent inventory found over 700 federal and provincial government support measures for small businesses.

Business has told government that accessing the right programs and services is far too complex and unfriendly, and that they are being hobbled by extensive overlap and duplication in the delivery structure. Different orders of government have too many delivery agents. Some of these may be competing with private sector suppliers of services to businesses.

### *Current initiatives*

- Single-window access** The federal government is working with the provincial governments and the private sector to create single windows through which small businesses can easily access the programs, services, and other forms of assistance available to them.

This approach is being used to develop Canada Business Service Centres (CBSCs) in at least one major city in every province. The centres provide small businesses with information about relevant programs and services, referrals to sources of assistance, and some diagnostic assistance. A leading example is the government's CBSC pilot in Winnipeg, led by Industry Canada, which links 17 public and private sector organizations in serving small business clients.

Canada's key international competitors are pursuing similar initiatives. For example, the United Kingdom will develop 200 private sector-operated "one-stop shops" over the next few years under the name of "Business Links." Business support organizations and services will be linked through each centre using a common approach and standards along the lines of a master franchise agreement. The centres will provide basic information and specialized services. They will be staffed by account managers who understand business problems and who can assemble help to meet the needs of each customer.

The federal government is putting greater emphasis on providing small businesses with strategic information on economic performance, market trends, emerging opportunities, new technologies, and business best practices that can help firms improve their competitiveness.

*New emphasis  
on information*

### ***Future directions***

A global, knowledge-based economy demands comprehensive and current information on markets, technologies, and best practices. Effective dissemination of more relevant and useful information is central to the government's policy agenda for small businesses. A CBSC in each province will serve as the key access point through which this information will be delivered to small businesses across the country. Centres are already operational in three provinces, and further centres will be opened in the remaining provinces by the summer of 1994.

The government will also capitalize on developments in technology to reduce the cost and improve the effectiveness of delivering both programs and information. The emerging information highway will give two million small businesses efficient access to an immense store of information on regulations, standards, programs, services, export markets, business practices, technology opportunities, and sources of assistance. Though useful to the entire small business community, such technology can be particularly important in putting businesses in smaller cities and in rural Canada on an equal footing with their counterparts in the major centres.

### ***Next steps***

The government will accelerate its examination of the delivery of small business programs and services. In many cases, delivery should be handled at the regional or community level where needs are better identified and services can be tailored to meet them. Consideration will also be given to private sector delivery options. This review will be undertaken in conjunction with the provinces.

# CHAPTER 3

## ENCOURAGING GROWTH IN CHALLENGING TIMES

### Components of Success

Growing businesses are important to Canada because they are the source of new ideas, new forms of competitive advantage, and new jobs. Some 70 percent of the new jobs created in the 1980s originated with 30,000 rapidly growing small businesses. The future economic health of Canada depends on the country's ability to achieve greater success through the growth of these small businesses.

***Strong small business role***

The government seeks to create a supportive business environment that will help all small businesses, whether they grow or not. Additionally, it seeks to develop appropriate forms of specialized assistance that will help growth-oriented firms realize their full potential in both domestic and international markets.

### The Economy Transformed

Small businesses today face a new and daunting set of challenges. Rapid technological progress, including a revolution in communications and information technology, has been joined by new liberalized international trading arrangements, new forms of business organization, and a host of other changes. These have combined to open up new markets and create new opportunities. While the new, knowledge-based economy will continue to change, Table 3.1 sets out many of its key characteristics and their implications for small businesses.

***Small business affected***

**Table 3.1**  
*Characteristics of the Emerging Economy*

Feature	Impact on Small Businesses
Globalization	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Technological change and the removal of trade barriers have created a global marketplace.</li> <li>• The distinction between domestic and international markets is disappearing.</li> <li>• Key factors of production can move to wherever the business environment is most attractive.</li> </ul>
The prominence of services	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Services now account for almost two-thirds of GDP in advanced industrial societies.</li> <li>• It is no longer possible to draw an absolute distinction between goods and services.</li> <li>• A large part of the value-added in the goods-producing sector is attributable to service-based activities.</li> </ul>
Knowledge intensity	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Knowledge is central to the new economy.</li> <li>• The knowledge component of many products is increasingly more valuable than the materials, physical labour, or capital that went into them.</li> <li>• Companies use knowledge to develop marketable new technologies, improve their products and services, or enhance their internal operations.</li> </ul>
Competitive advantage independent of size	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The technological revolution has reduced the relative importance of size as a determinant of competitive advantage.</li> <li>• Automated manufacturing systems and process controls mean that short production runs can be just as cost-effective as long ones.</li> </ul>
Niche marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Markets are fragmenting as customers and consumers become more demanding and particular about what they want.</li> <li>• Technology is making it possible to customize goods and services to meet highly specific requirements.</li> </ul>
Continuous and rapid change	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Changes that used to take centuries are now compressed into decades and, in some cases, into a few years.</li> <li>• A growing number of new technologies are coming on-stream while product life cycles are shortening.</li> </ul>

These characteristics of the new economy present small businesses with significant opportunities and challenges:

- **Globalization:** The erosion in the distinction between domestic and international markets means that even smaller companies are finding it increasingly easy to source, produce, and deliver anywhere in the world. This offers small businesses access to new markets and new opportunities. At the same time, domestic markets are almost completely exposed to the full force of international competition. Even if they stay at home, small Canadian companies will have to act like exporters, competing against the best in the world in our domestic markets.
- **Prominence of services:** The emergence of a service-based economy presents opportunities to small businesses, many of which are service providers. In addition, many service-oriented businesses can be built on the knowledge and cleverness of the entrepreneur; they do not require large capital investments. However, as more companies move into and compete in the service sector, securing a decisive competitive advantage will prove more challenging.
- **Knowledge intensity:** In a knowledge-based economy, technology can confer significant competitive advantages on companies that know how to use it. For example, small businesses can use information technologies to create value, extend reach, and compete with large organizations on a more even playing field. At the same time, however, technological change can threaten a small company if it does not keep up with or stay ahead of competitors.
- **Size:** In the age of computerization, automation, and rising productivity, fewer workers are required for any one task, so small businesses can be just as cost-effective as larger firms. Large organizations often lack the flexibility required to keep up with a rapidly changing environment. Any advantage that size still confers can be achieved by small businesses through new forms of economic association, such as strategic alliances, interfirm networks, joint ventures, and other forms of partnership that can be used to tackle larger projects. However, such partnerships present small businesses with the challenge of managing new and complex external relationships.

- **Niche marketing:** Small companies can compete successfully against large organizations by identifying and occupying small, tightly defined segments of the marketplace that they can serve better than anyone else.
- **Change:** A highly fluid environment continuously presents small businesses with new technologies, new markets, and new opportunities. At the same time, it challenges them to keep up with the latest developments. The business that stands still risks being swept aside by the onrush of change.

## Challenges for Small Businesses

Few, if any, small businesses can hide from the realities of the new global economy. But they will be affected to different degrees, depending on the sector they are in, the market they are trying to exploit, and the objectives they are pursuing.

### *Implications of growth*

Rapidly growing companies have special challenges because growth implies taking on new responsibilities, learning how to manage an ever larger organization, and solving ever more complex problems. It means finding the right people to fill expanding roles in a company. It implies abandoning routine and pursuing innovation; that, in turn, requires at least some familiarity with technology. Moreover, rapid growth may not be possible if a company restricts itself to only a local or domestic market: it may have to go abroad to find markets large enough to sustain growth. Growth also means getting supportive financing when it is needed.

All small businesses face a common set of challenges in responding to the new global economy. These are outlined in the following pages.

## **Management**

To keep up with change, more Canadian small businesses will have to adopt new management practices. In a technology-intensive economy, it is vital to manage innovation and the application of new technologies.

Strong evidence presented in the box on the next page suggests that management skills remain a difficult challenge for many Canadian small firms. There is also little evidence that small business owners and managers are looking to formal management training programs and courses to upgrade their skills. Possible reasons include:

- **Relevance:** Many courses and training programs are not focused on the immediate needs of small businesses.
- **Accessibility:** Courses in management are generally offered in the classroom and not in the workplace.
- **Selection:** It is difficult to select relevant courses from the many available.
- **Time:** Small business owners and managers cannot spare time away from their businesses to participate in conventional training programs.
- **Cost:** Formal courses may seem expensive to small businesses, which are also unlikely to be able to afford management consultants.

## *Impediments to skill building*

## **Labour skills development**

Many companies are responding to the challenges of the new global economy by decentralizing decision making and giving their employees greater responsibility. Consequently, the jobs being created in the 1990s require higher levels of training and education than was the case in the 1980s, as indicated in Figure 3.1.

## *Jobs upgraded*

Companies seeking skilled employees in Canada will have to contend with numerous human resource problems. The country's labour force is aging. Educational shortcomings are suggested by the high level of high school dropouts and the weak performance by high school students on international science tests. Yet the need for highly educated and skilled people in the labour force is greater than ever.

## MANAGEMENT IN CANADA: ROOM FOR IMPROVEMENT

*The 1993 World Competitiveness Report, an opinion survey of business leaders in advanced industrialized nations, ranks Canada fourteenth in managerial performance among 22 industrialized countries. The criteria included entrepreneurship, long-term orientation, business efficiency and productivity, employee satisfaction, and corporate financial performance.*

*Technology advisers of the National Research Council's Industrial Research Assistance Program have found that management attitudes and capabilities are often an impediment to the introduction of new technologies and processes.*

*According to a 1990 Canadian Labour Market and Productivity Centre survey of 187 professional management trainers, the capabilities of their small business clients were rated as "low" in marketing, finance, human resource planning, personnel management, management of technology, strategic planning, and leadership.*

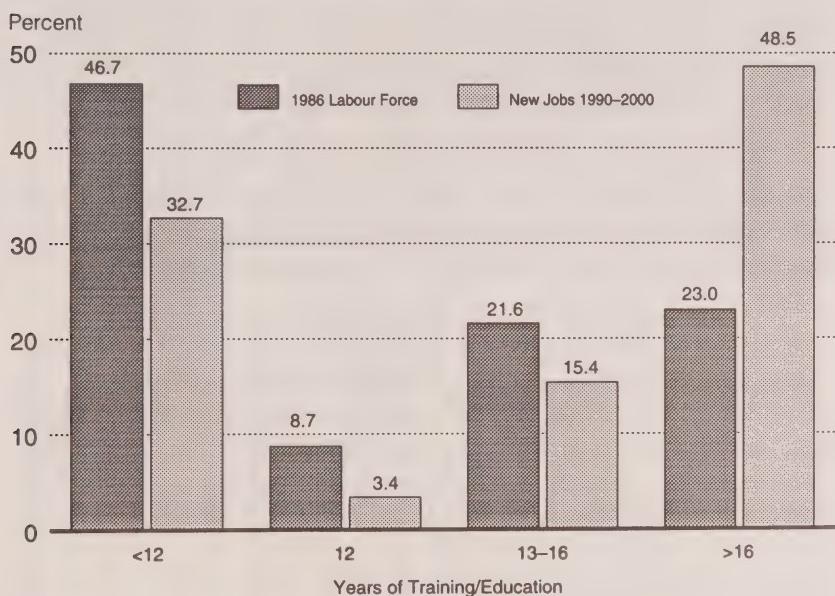
*Bankers, venture capitalists, and individual investors consistently state that inadequate management and business planning skills are a main reason why small businesses encounter difficulty in obtaining financing.*

*A 1993 federal government survey<sup>1</sup> on the use of quality management practices by Canadian manufacturing firms reveals that only one firm in five regularly uses 80 percent or more of the practices studied, even though suppliers meeting quality standards have a competitive edge in world markets.*

<sup>1</sup> See *Striving for Quality: A Survey of Quality Management Practices in Canadian Manufacturing* (Ottawa: Industry Canada, October 1993), p. 3.

Small businesses have special difficulties because they generally cannot afford the formal training their employees need to maintain and develop the skills the new economy requires. Yet a Canadian Federation of Independent Business survey in June 1991 showed that small firms are committed to on-the-job training and are aware of the importance of ensuring that the skills of their employees are up-to-date.

**Figure 3.1**  
*Changing Occupational Skill Requirements*



Source: Human Resources Development Canada, 1992.

### ***Innovation***

Many small businesses are slow to innovate or apply technology to improve competitiveness. They may lack the time or resources to become well informed about technological change or its implications for their businesses. They may not even recognize that solving a problem or realizing an opportunity could depend on technology.

#### ***The impact of technology***

Some see technology as a double-edged sword. On the one hand, its introduction can lead to job losses as increased productivity makes it possible to do more with fewer people. On the other, creating a technologically sophisticated business environment is a way to create jobs by attracting and retaining international investment. Actually, firms do not have a choice. The only choice is to innovate, especially through effective use of technology. Price is no longer the only or even the most important determinant of competitive success. Businesses increasingly compete on their ability to apply innovative technologies to product development, marketing, production, distribution, after-sales service, and internal administration.

In 1987, the Economic Council of Canada<sup>2</sup> reported that "Canada's persistent lag in the introduction and use of computer-based technologies is an urgent national problem of major proportions. The diffusion of process technologies is too slow." This seven-year-old observation has consistently been reinforced by more recent studies, including the 1993 World Competitiveness Report (Figure 3.2).

<sup>2</sup> Economic Council of Canada, *Making Technology Work: Innovation and Jobs in Canada* (Ottawa: Supply and Services Canada, 1987), p. 6.

A review of Canada's performance in innovation as well as research and development (R&D) suggests the following:

### **Weakness in innovation**

- Aggregate measures of R&D activity indicate a real weakness in private sector, non-defence R&D spending relative to the other members of the Group of Seven (G-7) large industrialized economies.
- Less than half of one percent of Canadian firms perform R&D.
- Canadian companies, especially smaller firms, are behind their U.S. counterparts across a wide range of industries in adopting a number of advanced manufacturing technologies.
- Canada's share of international patents is lower than its share of population in the advanced industrial countries of the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).

**Figure 3.2**

*Development and Implementation of Science and Technology\**



\* Scientific and technological capacity together with success of basic and applied research.  
Source: World Economic Forum, 1993.

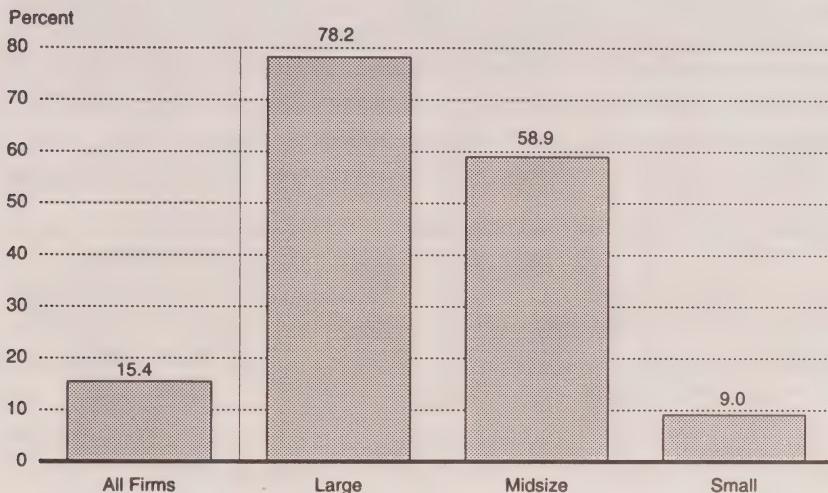
These shortcomings indicate that Canada lags behind its key competitors and must improve its R&D performance and application of technology if it is to respond effectively to the demands of a knowledge-intensive new economy.

### ***International trade***

This country's future economic health will depend on its ability to compete, not only in international markets but also in Canadian markets entered by foreign corporations. Every billion dollars worth of additional exports translates into 9,000 new jobs in this country. Improved performance in foreign marketing is particularly important owing to the new export opportunities offered under the General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) and the North American Free Trade Agreement (NAFTA).

- Broader trade base needed*** According to the 1993 World Competitiveness Report, Canada ranked twentieth among 22 industrialized countries in the extent to which it participated in international trade and investment flows. Canada's small businesses need to diversify their markets, improve awareness of the importance of trade, develop their international management skills, and foster better trade-related networks and strategic alliances. They have been slower than others to pursue the joint ventures and foreign partnerships that can provide them with additional sources of capital, technology, local marketing skills, and trade-related expertise.

The globalization of trade and investment and the entry of new competitors into global markets is exposing a broader range of industrial sectors and enterprises to intense international competition. Canada's international trade, however, remains focused on a few large firms: in 1990, 100 companies accounted for more than 60 percent of the \$141 billion of exports in that year. Only 7.6 percent of Canadian businesses exported at all, and a majority of them made fewer than three transactions a year. Figure 3.3 shows that, in the manufacturing sector, for example, international trade is concentrated among a few firms. Clearly, Canada has failed to build a broadly based trading culture within its private sector, despite large expenditures on trade promotion.

**Figure 3.3***Export Participation of Manufacturers, by Firm Size*

Source: Statistics Canada, Survey of Manufacturers, 1989.

Not all small businesses will export, nor will exporting be appropriate for many of them. But all small businesses will have to become internationally competitive, even if only to defend their domestic markets from international competitors. The globalization process is affecting all sectors and firms, even those, such as distribution industries, that have traditionally been insulated from the international economy. To continue to grow and create attractive jobs, Canada's small businesses will have to raise their productivity and secure competitive advantages. They will increasingly have to benchmark themselves against their international as well as their domestic competitors.

### ***Capital for growth***

#### ***The “soft asset” hurdle***

Knowledge-based firms, which are increasingly common in the new economy, are complex and difficult for lenders and investors to understand and evaluate. Assets such as knowledge, process technologies, or patents tend to be characterized as “soft.” These firms often lack the hard assets – buildings, equipment, inventory – that lenders have traditionally accepted as collateral. Such firms therefore tend to be confronted by higher costs when seeking financing, or they may be denied financing altogether.

Many knowledge-based businesses are exporters, often competing in the international marketplace from their earliest days. Trade financing services are often provided by banks and other financial institutions, private and public, but the difficulty of accessing these can put our exporting small businesses at a competitive disadvantage with those of other countries.

On the equity side, many knowledge-based businesses have at least the theoretical characteristics that interest venture capitalists: many of them experience rapid growth and offer high profit potential. A minimum investment threshold of about \$500,000, however, is a significant hurdle for start-up firms and early-stage small businesses seeking to attract venture capital.

Moreover, many innovative growth companies, particularly those in emerging knowledge-based sectors, have difficulty finding venture investors with enough knowledge about their business to add value. Today, only a handful of venture capitalists in Canada have the expertise and experience to be knowledgeable in particular emerging sectors.

At the end of 1992, there was roughly \$3.3 billion in venture capital funds in Canada, including private funds, government-owned funds, and funds that receive a government incentive to attract investment from individuals, such as labour-sponsored venture capital funds. Of this, about \$1.2 billion was available for investment. Early-stage investments accounted for about 30 percent of capital invested in 1992; about 59 percent went to technology companies. Several new venture capital initiatives have been launched in recent years, including provincial funds; they will increase the supply of venture capital available for investment.

Attracting financing will be a challenge to the entrepreneurial skills of small knowledge-based companies themselves. The technological and creative skills of entrepreneurs in knowledge-based businesses are frequently not matched by their management and general business skills. For lenders and investors, these managerial shortcomings increase the risk of deals that are already difficult to understand.

## How Successful Businesses Have Responded

Many Canadian small businesses have enjoyed significant growth by responding to the challenges of the new economy. One important study,<sup>3</sup> *Strategies for Success*, a survey of some 2,000 small and medium-sized businesses, examines the approaches adopted by businesses experiencing rapid growth between 1984 and 1988. The study reported on several areas in which the practices of these growing firms could be distinguished from those of less successful firms.

*Strategies  
for Success*

### ***Management practices***

Growing businesses emphasize management skills because they recognize that management is crucial to all other aspects of a business, including innovation and financing. Decision making is flexible and sophisticated. Advanced management practices, such as Total Quality Management, and innovative organizational structures are stressed. Growing businesses also have a smaller percentage of executives and managers, and a higher proportion of sales people than the average business, giving them a lean managerial structure and an emphasis on marketing.

<sup>3</sup> John R. Baldwin, *Strategies for Success: A Profile of Growing Small and Medium-sized Enterprises (GSMEs) in Canada* (Ottawa: Statistics Canada, 1994).

### ***Labour skills development***

The quality of labour skills is a priority for rapidly growing businesses, which rank the skills of their employees as superior to those of their competitors. The human resource strategy of these businesses focuses on hiring the best people available, with more than half of them providing continuous training to their employees. On average, 10 percent of their investment expenditure goes to staff training.

### ***Innovation***

A substantial proportion of the investment made by fast-growing firms goes into R&D. Even so, these firms emphasize an ability to innovate even more than conducting in-house R&D. Many firms innovate by introducing external technology into the company. A substantial proportion of rapidly growing firms regard the introduction of new products or entering new markets as crucial and have adopted aggressive strategies in these areas. Many of them focus on developing new products, especially by adopting and adapting new technologies.

### ***Trade***

Rapidly growing small businesses conduct a significant amount of business outside their regions, even if they do not trade internationally. The search for new markets and an emphasis on marketing play a central role in the activities of these firms. About 22 percent of their investment spending goes to marketing. A large percentage of their sales comes from outside their home province. While their exports to other countries make up a lower percentage of sales than is the case for large firms, they are active participants in export markets.

## ***Financing***

Managers of rapidly growing small businesses regard the cost of capital and access to capital as highly important to the performance of their firms. These companies use relatively more long-term capital than short-term capital. They use more equity than debt. The more successful and more profitable of these businesses make less use of internally generated funds to finance their operations, though it is not clear whether this is an underlying cause or a result of their success.

## ***Business networks***

In recent years, particularly since the period covered by *Strategies for Success*, businesses have increasingly been seeking a competitive advantage by learning from and assisting each other through networking. This business networking can involve collaboration between companies of various sizes with common interests in such issues as starting a new venture, market development, procurement, skill building, and technology development. Such networks provide a real opportunity for smaller businesses to help each other with only limited assistance from the government. Networks also allow small businesses to assemble resources comparable with those of large corporations without assuming their costs and organizational inflexibility.

***Mutual assistance***

The private sector is already pioneering new services to business through networks in Canada. For example, the Business Cooperation Network, offered under the aegis of the Canadian Chamber of Commerce, will help Canadian companies find foreign partners. More than 30 high-tech systems development consultants have formed a network to share resources and explore export markets. Similarly, a group of engineers and agronomists have formed Agratech, a business network focusing on improving grain handling, importation, and storage. The Canadian Chamber of Commerce is also leading a consortium to develop a national program to promote the formation of business networks.

## A New Emphasis

*Strategies for Success* finds that only a small proportion of rapidly growing firms consider government subsidies to be important to their success. On the other hand, the study also reports a strong correlation between success and the use of programs such as export incentives, market information services, and training. The most successful firms tend to value these programs and therefore use them more intensively than the less successful firms. A self-selection process, in effect, makes winning firms choose the government programs that can be most useful to them.

However, *Strategies for Success* and more recent evidence show that business performance depends primarily on the insight and energy of the entrepreneur. There is little that any government can offer to substitute for hard work, creativity, good judgment, and persistence.

### **Business environment and information**

What then is government's role? As set out in Chapter 2, government must first ensure that Canada's business environment is as supportive of entrepreneurship as possible. Government must also ensure that its support for small businesses is appropriate to the new competitive environment. One of the key ways in which government can help is to focus on the timely provision of vitally needed information, knowledge, and expertise.

Government is uniquely positioned between generators and consumers of knowledge. By working closely with business schools, private corporations, management consultants, and the small businesses for which the information is intended, government can assist in developing and disseminating the kind of knowledge small businesses need to improve their competitiveness. This includes information to help with:

- **Skill building:** A career in business increasingly requires a commitment to lifetime learning – ongoing training for both managers and employees. Government can assist by promoting the creation of business networks, by sponsoring exchanges of information, and by strengthening and supporting the role played by educators, trainers, and management consultants.

- **Assessment:** Successful businesses continuously compare their performance with that of others and learn from the difference. Government can help by working with business intermediaries to develop diagnostic tools and assemble benchmarking information that allows for interfirm and transnational comparisons, self-evaluation, and ongoing improvement.
- **Access to help:** Government can give small businesses better access to its programs and services. By making it easier to find out what programs are available and who is eligible, government can save small businesses valuable time. It can also act as a clearing house for information on other sources of assistance, including private sector experts, educational and training institutions, and investors and companies interested in partnering.
- **Research:** In a world of technological intensity and rapid change, small businesses will need to keep up with innovation. Governments can help them find and implement state-of-the-art technologies by supporting the creation of technology databases, research networks, and a system of referrals to technical advisers.

While government has an important role in gathering and packaging information, business networks operated by business for business can best deliver it. The government can encourage creation of the network. It can support networks by providing a comprehensive set of business-related materials – publications, tapes, planning guides, and directories.

## Action Items

### **Pathway to innovation**

The government's policy agenda for small businesses is comprehensive and far-reaching. As a first step, it includes a number of key initiatives that represent a new foundation for government support to growing small businesses in a rapidly changing economy. For example:

- **The Canadian Technology Network:** To be added to the highly regarded Industrial Research Assistance Program, the network will ensure that small firms have access to the latest information on new technology and an expanded range of advice and services so that they can fully exploit new market opportunities.
- **The Engineers and Scientists Program:** The program will provide funds to small businesses for the hiring of engineers, technologists, scientists, and industrial designers. It will help smaller firms fully benefit from technology transfer opportunities and be partners in commercializing new products.
- **The Canada Investment Fund:** New ideas and new technologies will never be commercialized if funding for innovation is not available. Important opportunities will be lost. The fund will help ensure an adequate supply of patient capital for the financing of innovation by leading-edge companies.
- **Business networks:** These are the vehicles by which smaller firms are gaining the resource advantages of larger firms, without taking on their burdensome and rigid overheads. Virtually all successful small knowledge-based businesses will be part of many networks over their lives. These networks can work only if they are controlled by the private sector, but the federal government is committed to providing matching grants to make the networks more extensive.
- **Information highway:** The information highway will profoundly alter the global economic geography of where new information products and services have to be produced and where they can be sold. Countries in the forefront will be the producers and the sellers on this information highway; those who lag will be the consumers of other countries' products and will lose out on its job and wealth-creation potential. The government this year will develop, in consultation with the stakeholders, a Canadian strategy for the information highway of the 21st century.

These initiatives reflect a common focus on the provision of knowledge, expertise, information, and enhanced financing for firms that are based on these soft assets. They have been benchmarked against the real needs of rapidly growing small businesses. They are, however, only the first step of a comprehensive small business strategy. There are four other key elements in this strategy:

- creating effective business-government mechanisms through which small businesses can participate directly in the reshaping of the program and policy agenda;
- undertaking a critical and comprehensive review of existing programs, to benchmark them against the real needs of small businesses in the new economy, and to assess them in relation to the government's increasing focus on providing strategic information;
- rationalizing programs where possible and eliminating them where they are of doubtful value; and
- minimizing, in collaboration with the provinces, the overlap and duplication of programs.

To implement this approach, the government proposes to establish a working committee on growth issues, led by the private sector, which will preside over this comprehensive review. The review will address the challenges facing small businesses in the new economy and recommend how the federal government and the private sector should best structure their support. The subjects to be addressed should include the following:

- **Management skills:** The committee will study ways to ensure the provision by government of relevant programs, services, and information products, including examination of the role of the Federal Business Development Bank.
- **Labour skills development:** Although education and training will be included in the comprehensive study of the modernization of the social security system, the committee will need to focus on such items as work-based training alternatives for young Canadians, apprenticeship programs, and community-based skills development and training approaches.
- **Technology:** Within the broad science and technology priorities of the government, the committee will examine opportunities for improving technology development and diffusion services for small businesses.

*Joint review  
of issues*

- **International trade:** The committee will review current international business development programs and information and assistance services to ensure that they are clearly targeted to meet the priority needs of Canadian small businesses, and that they maximize opportunities for private sector participation and direction.
- **Capital flows:** The committee will examine ways in which the government can encourage capital flows to growth-oriented small businesses, including such initiatives as the proposed Canada Investment Fund and innovative approaches to financing knowledge-based businesses, including a comprehensive examination of the availability of export financing.

## CHAPTER 4

### ACTING TOGETHER

#### ***Major issues being dealt with***

The Government of Canada has already launched specific initiatives in some major areas concerning the GST, unemployment insurance, tax compliance, internal trade barriers, and financing. The following actions are under way.

- The House of Commons Standing Committee on Finance has been asked to develop options to replace the GST.
- A comprehensive review of social programs, including unemployment insurance has been launched. It will deal with the issue of payroll taxes for the UI program.
- The small business advisory committee that reports to the Minister of National Revenue is considering the burden of tax compliance.
- All governments have appointed negotiators with the objective of reaching agreement by 30 June 1994 on the removal of internal trade barriers. The federal Minister of Industry and Ministers from each province are pursuing an agreement that will be broad in scope, covering 11 major sector and issue areas.
- The government and the Canadian Bankers' Association are examining a number of issues related to the financing of small business.

**Action  
under way**

#### ***New process of collaboration***

Translating this small business policy agenda into action will depend on the active participation of the small business community and others interested in its success. The government proposes to establish two business-government working committees to take up key items on the agenda.

**Next steps**

- A working committee on business environment issues will tackle the critical questions of small business financing as well as regulatory and paper burden. It will include representatives of the federal government, the small business community, and other stakeholders.

- A working committee on small business growth issues, led by the private sector, will examine forms of small business support appropriate to the requirements of the new economy. This committee will include representatives of the small business community, other private sector enterprises, and public and private sector institutions with a stake in issues such as management training, labour force development, technology, international trade, and the financing of innovation.

The government is committed to giving a progress report to Parliament and the public in the fall of 1994. This report will include the results of the two committees' work as well as other activities undertaken by the government in the interim. The Minister of Industry and the Minister of Finance will be responsible for coordinating the small business policy agenda.

***A call to action***

By adopting this co-operative and collaborative approach, the government's intention is to foster the kind of team spirit the country needs to face the challenges of the next century. All are needed to contribute their ideas and energy to ensure that small businesses remain in the forefront of the Canadian economy.

Table 4.1 summarizes federal government actions in pursuing the policy agenda for small businesses. The two working committees on business environment issues and on small-business growth issues are going to approach these subjects with a focus on the specific needs of small businesses in Canada.

**Table 4.1**  
*Policy Agenda for Small Businesses*

Current Initiatives	<ul style="list-style-type: none"><li>• The House of Commons Standing Committee on Finance has been asked to develop options to replace the GST.</li><li>• A comprehensive review of social programs, including unemployment insurance has been launched. It will deal with the issue of payroll taxes for the UI program.</li><li>• The business advisory committee that reports to the Minister of National Revenue is considering the burden of tax compliance.</li><li>• All governments have appointed negotiators with the objective of reaching agreement by 30 June 1994 on the removal of internal trade barriers. The proposed Internal Trade Agreement will be broad in scope, covering 11 major sector and issue areas.</li><li>• The government and the Canadian Bankers' Association are examining a number of issues related to the financing of small businesses.</li></ul>
---------------------	---

... continued

Table 4.1 (continued)

<i>Issue</i>	<i>Proposed Actions</i>
<b>Working Committee on Business Environment Issues</b>	
Financing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identify measures to facilitate the flow of capital to small businesses.</li> <li>• Review proposed code of conduct developed by banks to clarify their relationship in lending to small business.</li> <li>• Examine the issue of personal guarantees under the <i>Small Business Loans Act</i>.</li> <li>• Review the mandate of the FBDB to improve its ability to meet small business needs.</li> </ul>
Regulatory and Paper Burden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establish a forum to allow small businesses to contribute to proposed regulatory changes, reduce the complexity of the federal regulatory approvals process, and develop more effective mechanisms to appeal regulatory decisions.</li> <li>• Examine ways to clarify terms, criteria, and reasons for regulation.</li> <li>• Examine best practices in areas such as sunset regulations and eliminating unnecessary licences and charges.</li> <li>• Study the use of phase-in periods, differential standards, and thresholds in developing new regulations to alleviate the burden on smaller companies.</li> <li>• Reduce the number of forms, reports, and records.</li> </ul>

... continued

*Table 4.1 (continued)*

<i>Issue</i>	<i>Proposed Actions</i>
<b>Working Committee on Growth Issues</b>	
Management Skills	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ensure provision by government of more relevant programs, services, and information products, and examine the role played by the FBDB.</li> </ul>
Labour Skills Development	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Focus on such items as work-based training alternatives for young Canadians, apprenticeship programs, and community-based skills development and training approaches.</li> </ul>
Technology	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examine opportunities for improving technology development and diffusion services for small businesses.</li> </ul>
Trade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Review current international business development programs and information and assistance services to ensure that they are clearly targeted to meet the needs of Canadian small businesses, and that they maximize opportunities for private sector participation and direction.</li> </ul>
Capital Flows	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examine ways to encourage capital flows to growth-oriented businesses, including such initiatives as the proposed Canada Investment Fund, and new approaches to financing knowledge-based businesses.</li> <li>• Examine innovative approaches to export financing.</li> </ul>
<b>Parliamentary Committees</b>	
<p>A committee of Parliament will be asked to critically examine the government's progress and to report in the fall 1994.</p>	



















## COMITÉ DE TRAVAIL SUR L'EXPANSION

Un comité du Parlement sera chargé d'examiner d'un œil critique le rapport d'étape du gouvernement qui sera déposé à l'automne de 1994.

### COMITÉ DU PARLEMENT

- |                  |   |
|------------------|---|
| Commerce         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revoir les programmes et les services inter-aux PME.</li> </ul>  |
| Technologie      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Examiner les occasions de stimuler le programme national aux jeunes Canadiens, des programmes de formation en milieu communautaire.</li> </ul>   |
| Perfectionnement | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se concentrer sur des programmes tels que la formation en milieu de travail à l'intention des jeunes Canadiens, des programmes d'apprentissage et des méthodes de travail à main-d'œuvre qui favorisent la formation en milieu communautaire.</li> </ul> |
| Compétition      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer que le gouvernement offre des services plus pertinents et informations et des renseignements plus pertinents et examinera le rôle de la Banque fédérale de développement.</li> </ul>   |
| Dossiers         | <p><b>MESURES PROPOSÉES</b></p>   |

Dossiers	Mesures proposées	Comité de travail sur le contexte économique
Finance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir les dispositions à prendre afin de faciliter la circulation de capitaux vers les PME.</li> <li>• Examiner les régles de conduite élaborées par les banques pour préciser leur rôle en matière de prêts aux PME.</li> <li>• Examiner la question des garanties personnelles en vertu de la Loi sur les prêts aux petites entreprises.</li> <li>• Révolir le mandat de la Banque fédérale de développement pour qu'elle réponde mieux aux besoins des PME.</li> </ul>	
Reglage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer une tribune permettant aux PME de donner leur avis sur les changements proposés en matière de réglementation, diminuer la complexité et l'inefficacité pour porter un système plus transparent et prévisible et proposer un système plus efficace pour appuyer les décisions en ce domaine.</li> <li>• Examiner les moyens de définir les modalités, les critères et les justifications de la réglementation.</li> <li>• Analyser les meilleures pratiques dans des domaines comme les lois de temporisations et l'élimination des licences et des frais inutiles.</li> <li>• Étudier l'utilisation des mises en œuvre par étapes, des normes différentes et des seuils à respecter pour alléger le fardeau des PME.</li> <li>• Diminuer le nombre de formulaires, de rapports et de dossiers.</li> </ul>	
Mentation		

Tableau 4.1      Objectifs stratégiques pour la petite entreprise

- Initiatives
  - La proposition, par le Comité permanent des finances de la Chambre des communautés, de diverses options pour remplacer la TPS.
  - L'amorce d'un examen complet des programmes sociaux, y compris le Régime d'assurance-chômage. Cet examen portera sur la question des charges sociales dans le cadre du Régime.
  - L'examen du fardeau fiscal, par le Comité consultatif de la PME, qui relève du Ministre responsable de l'industrie et ses homologues fédérales.
  - La nomination de négociateurs représentant les divers ordres de gouvernement afin de parvenir, ici et là, à un accord sur l'élimination des barrières au commerce intérieur. Le ministre provincial proposent de signer un accord d'une vaste portée, accord touchant à 11 secteurs clés de l'économie.
  - L'examen, par le gouvernement et l'Association des banquiers canadiens, d'un certain nombre de questions relatives au financement de la PME.

- Un comité de travail sur le contexte économique abordera des questions telles que le financement de la PME ainsi que le fardeau de la paperasserie et de la réglementation.
- Un comité de travail sur le contexte économique abordera des PME et des autres parties intéressées.
- Un comité de travail, dirigé par le secteur privé, examinera les différents modèles d'intervention à l'intention des PME pour répondre aux exigences de la nouvelle économie. Ce comité sera composé de représentants des PME, du secteur privé et des institutions s'intéressant à la formation en gestion, au développement entre-temps. Le ministre des Finances ainsi que le ministre de l'industrie veilleront à la coordination de la préparation des Objectifs stratégiques pour la petite entreprise.
- Au travail En adoptant cette méthode fondée sur la participation et la collaboration, l'intention du gouvernement est de susciter un esprit d'équipe dont le pays a besoin pour faire face aux défis du XXI<sup>e</sup> siècle. Les idées et le dynamisme de tous les joueurs les PME restent en tête de l'économie canadienne.
- Le tableau 4.1 donne un aperçu du plan d'action du gouvernement fédéral afin de réaliser les Objectifs stratégiques pour la petite entreprise. Les membres du Comité de travail sur l'expansion examineraont ces questions à la lumière des besoins particuliers dans PME canadiennes.

## Procédures et étapes

Vitales à la réalisation de ces objectifs :  
 comités de travail (composé de représentants du gouvernement et du milieu des affaires), chargés d'examiner des questions actives des meilleures et de toutes les autres intérêses. Pour ce faire, le gouvernement propose de créer deux autres entreprises, le gouvernement devra compter sur la participation active des meilleures et de toutes les autres intérêses. Afin de concrétiser les Objectifs stratégiques pour la petite

### *Nouvelle forme de collaboration*

- L'examen, par le gouvernement et l'Association des banduliers canadiens, d'un certain nombre de questions reliées au financement de la PME.
- La nomination de négociateurs représentant les divers ordres provinciaux proposent de signer un accord d'une vaste portée, accord touchant à secteurs clés de l'économie.
- Le ministre fédéral de l'industrie et ses homologues provincial proposent de l'élimination des barrières au commerce interneur.
- La nomination de négociateurs responsables de Revenu Canada, PME, qui relève du Ministre responsable de Revenu Canada.
- L'examen du cadre fiscal, par le comité consultatif de la PME, qui relève du Ministre responsable de Revenu Canada.
- La nomination du comité complet des programmes sociaux, portera sur la question des charges sociales dans le cadre du Régime.
- La proposition, par le Comité permanent des Finances de la Chambre des communes, de diverses options pour remplacer les programmes le Régime d'assurance-chômage. Cet examen comprend plusieurs tels que la TPS, l'assurance-chômage, la
- La proposition, par le Comité permanent des Finances de la Chambre des communes, de diverses options pour remplacer les programmes le Régime d'assurance-chômage. Cet examen comprend plusieurs tels que la TPS, l'assurance-chômage, la

En voici les points saliants :

- Le gouvernement du Canada a déjà amorcé l'examen de certains dossier tels que la TPS, l'assurance-chômage, la fiscalité, l'élimination des barrières au commerce interneur et les sources d'investissement.
- La proposition, par le Comité permanent des Finances de la Chambre des communes, de diverses options pour remplacer les programmes le Régime d'assurance-chômage, la

## Décisions prises

### *Principales questions à régler*

## CHAPITRE 4 POUR L'Avenir

- **Examen des questions**. Pour mettre en œuvre ce plan d'action, le gouvernement se propose de créer un comité de travail sur l'expansion, comité dirigé par le secrétaire privé, pour présider à cet examen complet. Ce sera l'occasion de se pencher sur les défis posés à la PME dans ce nouveau contexte économique et de recommander des solutions sur les fragons de repenser l'appui accordé par le gouvernement fédéral et le secteur privé. L'examen portera sur les questions suivantes :
    - **Les compétences en gestion.** Le comité étudiera les divers moyens à la portée du gouvernement pour dispenser les programmes, les services et les sources d'information pertinents; cette étude examinerà le rôle de la Banque fédérale de développement, cette étude examinerà le rôle de la Banque fédérale de développement.
    - **Perfectionnement de la main-d'œuvre.** Même si l'enseignement et la formation professionnelle et de formation en milieu communautaire, d'apprentissage ainsi que les sciences et de technologie, le comité examinera différents moyens pour stimuler le développement de l'Etat en matière de science et de technologie, le comité et la diffusion de la technologie au sein des PME.
    - **Technologie.** Dans le contexte au sens large des priorités professionnelles actuelles du commerce international, programmes accueilliront les services d'aide, d'information et d'assistance, afin ainsi que les services d'aide, d'information et d'assistance, afin de s'assurer qu'ils répondent parfaitement aux priorités des PME canadiennes et qu'ils optimisent les occasions pour le secteur privé de participer au changement et de l'orienter.
    - **Gommerce international.** Le comité passera en revue les programmes accueilliront les moyens grâce auxquels le gouvernement pourra stimuler la circulation des capitaux vers les PME en plein essor. Parmi les solutions éducées, mentionnons des initiatives telles que le projet de fonds de placement canadien et d'autres méthodes intéressantes pour financer les entreprises fondées sur la matière grise et ce, sans oublier un examen détaillé de la

- **Les Réseaux commerciaux** – Il s'agit des moyens à la portée de toute les petites entreprises fondées sur la matière grise qui vont de pair avec l'envergure de l'entreprise. Pratiquement toutes les PME pour profiter des ressources de sociétés plus grandes sans toutefois s'encombrer de frais généraux lourds, qui résulte du fait que le réseau ne peut pas fonctionner que si les partenaires sont tous dans la même zone géographique. Les réseaux commerciaux sont donc sensiblement la géographie de l'économie mondiale en ce qui a trait à la production et à la vente des nouveaux produits techniques de l'autoroute électronique modifiée.
- **L'Autoroute électronique** – L'autoroute électronique modifiée sensiblement la géographie de l'économie mondiale en ce qui a trait à la production et à la vente des nouveaux produits techniques de l'autoroute électronique modifiée. Les réseaux commerciaux sont tous dans la même zone géographique. Les réseaux commerciaux sont donc sensiblement la géographie de l'économie mondiale en ce qui a trait à la production et à la vente des nouveaux produits techniques de l'autoroute électronique modifiée.
- Ces initiatives reflètent une préoccupation commune pour la diffusion de connaissances, d'expertise, d'information et de financement plus accessibles aux entreprises fondées sur ces valeurs intangibles. Elles ont été évaluées en fonction des besoins réels des entreprises en plein essor, mais ce n'est cependant que le point de départ d'une stratégie globale à l'intention des PME, stratégies dont voici les autres grands composants :
  - La création, entre le gouvernement et les milieux d'affaires, de mécanismes dynamiques grâce auxquels les PME pourront participer directement à la refonte prévue des programmes et aux besoins réels des PME dans la nouvelle économie et pour les évaluer par rapport au rôle de l'Etat, rôle qui se limite de plus en plus à la diffusion de renseignements stratégiques.
  - La revue complète des programmes actuels pour les comparer des politiques.

## A la recherche de l'innovation

- **Recherche** – Dans un monde très technologique et en révolution, les PME devront se tenir au fait des innovations. Les gouvernements peuvent les aider à trouver les techniques constantes, les PME devront se tenir au fait des innovations. Bien que l'Etat ait un rôle important à remplir dans la collecte et la présentation de l'information, ce sont les résesau commerciaux mieux placés pour la diffuser. Le gouvernement peut encourager la création de résesau et les valoriser en fournisant des documents de nature commerciale : publications, bandes audio et vidéo, guides de planification et répertoires.

## Plan d'action

- **Le Réseau canadien de technologie** – Ce réseau s'ajoute au programme très connu du Conseil national de recherches du Canada, le Programme d'aide à la recherche industrielle; il permettra aux PME d'avoir accès aux renseignements les plus recents sur la technologie et à un éventail de conseils et de services afin de saisir les nouvelles occasions d'affaires sur le marché.
- **Le Programme des ingénieurs et des scientifiques** – Ce programme accordera des fonds aux PME pour embaucher des ingénieurs, des technologues, des scientifiques et des dessinateurs industriels. Les PME pourront en retour tirer parti des possibilités offertes par l'échange de technologie et s'associer pour la commercialisation de produits nouveaux.
- **Le Fonds de placement canadien** – Les idées nouvelles et la technologie ne pourront jamais être commercialisées sans un financement de l'innovation et, de ce fait, des occasions de premier ordre pourraient être perdues. Le Fonds servira à promouvoir l'innovation et à aider les PME à développer leurs idées.

*Information  
d'affaires et  
Les ministères*

Les résultats de cette enquête et d'analyses récentes démontrent que le rendement des entreprises repose avant tout sur la perspicacité et l'énergie de l'entrepreneur. L'Etat ne peut pas faire grand chose pour remplacer le travail acharné, la créativité, un jugement solide ou la préservation.

qui leur permet de choisir les programmes qui leur servent le plus utiles.

- **Perfectionnement professionnel** – Les propriétaires de PME doivent reconnaître qu'une carrière dans les affaires les engage, eux-mêmes et leurs employés, dans un cycle de formation permanente, un apprentissage continu. L'Etat peut appuyer son rôle en contribuant à promouvoir les réseaux commerciaux et les échanges de renseignements, tout en secondant les éducateurs, les formateurs et les conseillers en gestion.
  - **Evaluation** – Les entreprises qui réussissent comparant constamment leur rendement avec celui des autres et en tirant d'utilles leçons. L'Etat peut intervenir en collaborant avec des intermédiaires à l'élaboration d'outils diagnostiques et à la collecte de points de référence pourtant servir à l'analyse comparative entre les entreprises et entre pays, à l'auto-évaluation et à l'amélioration continue.
  - **Accès à l'aide** – L'Etat peut élargir l'accès des PME à ses programmes et services. En diffusant de l'information sur les programmes offerts et les critères d'admissibilité, le gouvernement peut leur épargner un temps précieux. Il peut agir comme

## *Réseaux commerciaux*

sont les plus remarquables puisqu'elles sont moins dans les fonds autogénériques pour financer leurs opérations, mais l'on ne peut déterminer clairement s'il s'agit là d'une cause sous-jacente ou plutôt d'un résultat de leur succès.

POUR L'ESSOR DE LA PETITE ENTREPRISE

## **Perfectionnement de la main-d'œuvre**

Pour les entreprises en plein essor, la qualité des compétences de la main-d'œuvre est une priorité. Considérent les compétences de leurs employés comme supérieures à celles de leurs concurrents, leur stratégie en matière de ressources humaines vise avant tout l'embauche de personnes extrêmement compétentes; plus de la moitié d'entre elles offrent un programme de formation permanente à leur personnel. En moyenne, 10 p. 100 de leurs dépenses d'investissement vont à ce poste.

## **Innovation**

## **Commerce**

vers d'autres pays restent inférieures à celles des grandes sociétés, elles jouent cependant un rôle actif sur les marchés provinciaux. Même si, toute proportion gardée, leurs exportations un fort pourcentage de leurs ventes se fait à l'extérieur de leur province. Même si, toutes leurs ventes se font à l'extérieur de leur province, leurs exportations sont le pivot de leur rendement. En effet, ces entreprises consacrent environ 22 p. 100 de leurs investissements à la commercialisation et

## **Financement**

Pour les cadres de PME en plein essor, le coût du capital et l'accès au capital sont des facteurs très importants du rendement, car ces PME recourent plus aux investissements à long terme que des emprunts. Toutefois, celles dont le succès et les profits qu'à court terme et se servent plus du financement par actions

3 John R. Baldwin, Stratégies de réussite : Profil des petites et des moyennes entreprises en croissance (PME) au Canada, Statistique Canada, Ottawa, 1994.

sur la commercialisation.

une structure administrative plus souple et leur permet d'insister pour centager molins élevé de cadres et de gestionnaires et une avec les entreprises au rendement moyen, ces entreprises ont un et aux structures organisationnelles novatrices. Par comparaison administratives avancées telles que la gestion de la qualité totale, phénomène complexe, la priorité étant accordée aux pratiques financememt. La prise de décision est souple tout en étant un facteur clé des affaires, au même titre que l'innovation et le compétences en gestion, reconnaissant que la gestion est un Les entreprises en plein essor mettent l'accent sur les

### *Pratiques de gestion*

moins intéressants. Pouvaient se distinguer de celles des entreprises aux résultats domaines où les pratiques de ces entreprises florissantes essor de 1984 à 1988. L'enquête a mis en lumière plusieurs les méthodes utilisées par les entreprises qui ont connu un tel enquête importante qui a touché quelque 2 000 PME, examine les défis de la nouvelle économie. Stratégies de réussite<sup>3</sup> une Bon nombre de PME ont pris un essor remarquable en relevant

### *La réaction des entreprises qui ont réussi*

d'investissements, opérations qui sont déjà difficiles à comprendre. Ces lacunes en matière de gestion augmentent le risque et en commerce. Pour les bailleurs de fonds et les investisseurs, ne peuvent compter sur des compétences équivalentes en gestion techniques et créatrices des entrepreneurs de telles sociétés des PME fondées sur la matière grise. Souvent, les compétences attirer du financement, tel est le défi posé à l'esprit d'entreprise ont été lancées augmentant ainsi les sources de capital-risque d'initiatives de capital-risque, notamment au niveau des provinces, la technologie. Ces dernières années, un certain nombre montant ont été consacrées à des entreprises spécialisées dans investissements de capitaux en 1992, et environ 59 p. 100 de ces nouvelles entreprises représentent environ 30 p. 100 des

## Financer la croissance

*Les valeurs :  
Innangibles :  
un obstacle*

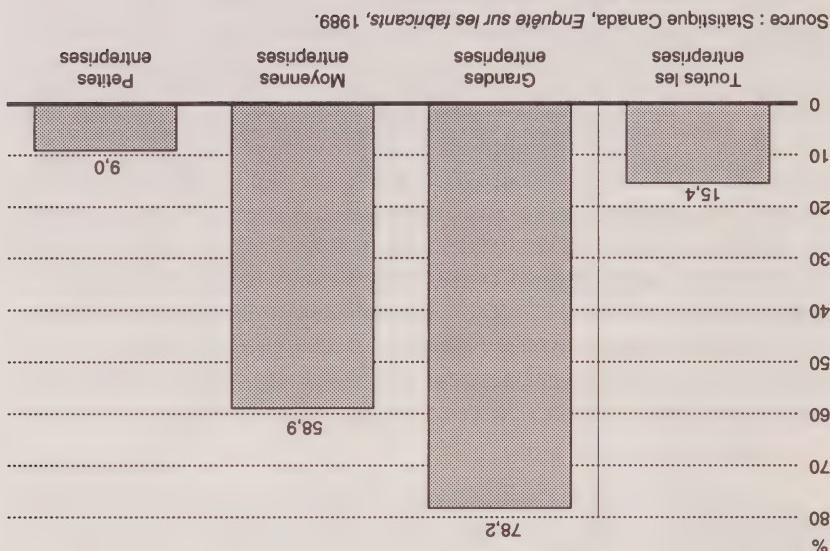
Les entreprises fondées sur la matière grise, qui se multiplient dans la nouvelle économie, sont complexes ainsi que difficiles à comprendre et à évaluer pour les bailleurs de fonds et les investisseurs. Des actifs tels que les connaissances, les procédés ou les brevets ont tendance à être considérés comme étant « innangibles ». Souvent, ces entreprises ne possèdent aucune des valeurs tangibles — immobilières, matériel, stocks — que les bailleurs de fonds ont toujours acceptées comme biens donnes en garantie. De telles entreprises ont tendance à payer des cotisations plus élevées lorsqu'elles cherchent du financement, ou à se voir refuser tout financement.

Bon nombre d'entreprises fondées sur la matière grise sont des exportatrices qui livrent concurrence sur le marché international pourtant nul à la compétitivité des PME sur le marché international.

Au chapitre des avoirs, beaucoup d'entreprises de ce genre possèdent les caractéristiques qui intéressent les investisseurs de capital-risque : certaines d'entre elles croissent rapidement et les possibilités de gains sont intéressantes. Le seuil d'investissement minimum d'environ 500 000 \$ est cependant un obstacle de taille pour les entreprises, à l'étape du démarrage ou qui ont fait leurs premières armes, cherchant à attirer du financement pour leur secteur fondé sur la matière grise, ont des difficultés à trouver des investisseurs de capital-risque partiellement au cœurant de ce genre d'activités pour accéder à elles.

Il existe aujourd'hui une poignée d'investisseurs de capital-risque au Canada possédant les compétences et l'expérience nécessaires pour bien connaître ces secteurs particuliers.

A la fin de 1992, il y avait environ 3,3 milliards de dollars de capital-risque au Canada, y compris les fonds privés, ceux détenus par le gouvernement et ceux qui profitent d'un stimulant versé par le gouvernement pour attirer l'argent des petits investisseurs (fonds de capital-risque parmi les travailleurs). De ce montant, environ 1,2 milliard pouvait être investis. Les investisseurs (fonds de capital-risque parmi les travailleurs).



**Figure 3.3**  
Participation des fabricants à l'exportation,  
selon la taille de l'entreprise

Toutes les PME n'exportent pas et l'exportation ne convient pas toujours à nombre d'entre elles. Mais toutes les PME devront développer concrètement leurs crennages internationaux, même si ce n'est qu'à défendre leur marché contre les compétiteurs étrangers. La mondialisation des marchés touche tous les secteurs et toutes les entreprises, même celles qui, comme les industries manufacturières de distribution, ont été jusque-là maintenues isolées du contexte international. Pour continuer à se développer et à créer des emplois lucratifs, les PME canadiennes devront accroître leur productivité et prendre de l'avance. Elles devront de plus en plus se comparer à leurs compétiteurs étrangers et canadiens.

internationale est entre les mains de quelques entreprises. Il est évident que le Canada n'a pas su largement diffuser une culture commerciale dans le secteur privé, malgré des dépenses importantes pour promouvoir le commerce.

que même dans le secteur manufacturier, le commerce international est entre les mains de quelques entreprises. Il est évident que le secteur manufacturier, le commerce

*Le commerce international*

nouvelle économie fondée sur la matière grise.

Progresser dans le domaine de la R-D et de l'utilisation de la technologie pour répondre efficacement aux demandes de la

Ces faiblesses soulignent la nécessité pour le Canada de

Toujours selon le 1993 World Competitiveness Report, le Canada était au 20<sup>e</sup> rang des 22 pays industriels pour la durabilité du commerce

americain (ALENA).

de l'Accord général sur les taux douaniers et le commerce (GATT) et de l'Accord de libre-échange nord-

à l'étranger, étant donné les nouveaux débouchés d'exportation.

9 000 nouveaux emplois au pays. Dans ce contexte, il faut peut-être insister sur le dynamisme de la commercialisation

milliard de dollars supplémentaire en exportation représentent pour les sociétés étrangères ce terminus des profits dans

internationaux, mais aussi sur les différents marchés internationaux.

L'avènement du système économique canadien reste lié à sa lutte d'affronter la concurrence, non seulement sur les marchés

*Le commerce international*

Novelle ecclésiastique fondée sur la matière grecque.

technologie pour répondre efficacement aux demandes de la

Ces faiblesses soulignent la nécessité pour le Canada de programmer dans le domaine de la B-D et de l'utilisation de la

La mondialisation du commerce et des investissements contribue à l'arrivée de nouveaux compétiteurs sur les marchés internationaux exposant un plus grand nombre de secteurs industriels et d'entreprises à la vive concurrence internationale. Le commerce international canadien reste cependant entre les mains de quelques grandes entreprises : en 1990, 100 sociétés effectuaient plus de 60 p. 100 des exportations, dont le total s'élèveait à 141 milliards de dollars. Seulement 7,6 p. 100 des entreprises canadiennes ont exporté et la majorité d'entre elles réalisent moins de 3 transactions par an. La figure 3 indique

Toujours selon le 1993 World Competitiveness Report, le Canada était au 20<sup>e</sup> rang des 22 pays industrialisés pour la diversification des activités commerciales et des investissements. En plus de diversifier leurs marchés, les PME canadiennes doivent lancer des campagnes de sensibilisation sur l'importance du commerce, perfectionner leurs compétences en gestion internationale et créer d'excellents réseaux et regroupements stratégiques commerciaux. Elles ont été plus lentes que celles d'autres pays à lancer des entreprises en partenariat avec l'étranger, initiatives qui pourraient concilier des partenariats avec l'étranger, initiatives qui pourraient offrir des nouvelles sources de capitaux, de technologie, de compétences locales en commercialisation et d'expertise commerciale.

Elargissement  
du commerce

coopération et de développement économiques).

- Un examen du rendement du Canada en matière d'innovation et de R-D révèle les résultats suivants : dans les dépenses en R-D du secteur privé, à l'exclusion de la défense, par rapport à celles des six autres pays du Groupe des Sept.
  - Des mesures des travaux de R-D indiquent une faible réelle dans les dépenses en R-D du secteur privé, à l'exclusion de la défense, par rapport à celles des six autres pays du Groupe des Sept.
  - Moins de 0,5 p. 100 des sociétés canadiennes font de la R-D.
  - Les entreprises canadiennes, en particulier les PME, sont en retard sur le plan technologique par rapport aux entreprises américaines, surtout quant à l'utilisation des techniques de fabrication de pointe.
  - Comparativement aux autres pays industrialisés, la part de brevets internationaux détenus par le Canada, exprimée en pourcentage de la population, est inférieure (Organisation de l'ONU).

Source : Forum mondial économique, 1993.

• 6



Developpement et application des S-T.

**Figure 3.2**

<sup>2</sup> Conseil économique du Canada, *Le recensement technologique : innovations, emplois, adaptations, approvisionnements et Services Canada, Ottawa,* 1987, p. 6.

World Competitiveness Report (voir la figure 3.2).

En 1987, le Conseil économique du Canada rapportait que le retard persistant du Canada en matière d'information est un problème majeur qu'il est urgent de résoudre « et que « la diffusion des technologies de production se déroule [...] à un rythme trop lent. »<sup>2</sup> Cette observation fait le sept ans a été confirmée depuis par de nouvelles études, y compris le 1993 (figure 3.1).

En 1987, le service après-vente et l'administration interne, la distribution de produits, la commercialisation, la production pour fonction de leur capacité à utiliser les technologies de pointe plus en compétitivité des entreprises se mesure de plus en plus en même le plus important facteur déterminant la supériorité.

Une utilisation efficace de la technologie. Le prix n'est plus le seul

Source : Recensement des ressources humaines Canada, 1992.

Annuels de formation et de scolarité

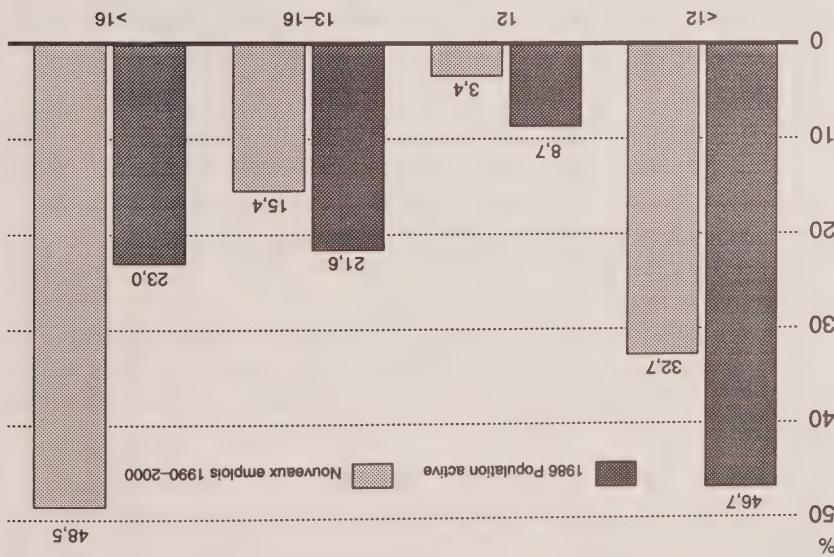


Figure 3.1  
Tableau comparatif indiquant le besoin d'adapter ses compétences pour occuper un emploi

**Pour certaines d'entre elles, la technologie peut être une lame à deux tranchants.** D'une part, son utilisation dans une entreprise peut entraîner la perte d'emplois, puisqu'e<sup>t</sup> augmentation de la productivité permet de faire plus, avec moins de personnel. D'autre part, la création d'un milieu de travail ultramoderne est une façon de créer des emplois en alternant et en retenant des capitaux étrangers. A vrai dire, les entreprises n'ont pas le choix.

**La seule véritable alternative est d'innover, en particulier grâce à la technologie.** La technologie peut éventuellement dépendre d'un problème ou l'exploitation d'une occasion d'affaires entrepreneuriales. Certaines peuvent aussi ne pas s'apercroire que la solution à un problème se renseignent même mandater de temps sur les changements technologiques ou leurs conséquences sur les ressources pour se renseigner convenablement sur les compétitivité. Elles peuvent même mandater de temps ou nombre de PME sont tentées à innover ou à accroître leur compétitivité.

## Innovation

**Les PME éprouvent encore plus de difficultés à cet égard parce qu'en général, elles ne peuvent se payer la formation dont leurs employés auraient besoin pour conserver ou développer leurs compétences en fonction de la conjoncture.** Cependant, le sondage mené en juin 1991 par la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante révèle que les PME accordent de la valeur à la formation en milieu de travail et reconnaissent l'importance du perfectionnement de leurs employés.

**De plus, l'on note certaines failles dans le domaine de l'éducation, alors que les écoles secondaires affichent des taux d'abandon scolaire et que les élèves du secondaire obtiennent de meilleurs résultats en sciences dans les concours internationaux.** Le manque de travailleurs ayant poursuivi des études supérieures se fait de plus en plus sentir dans la population active.

**Les entreprises à la recherche d'employés qualifiés font face à un nombre de difficultés sur le plan des ressources humaines, étant donné le vieillissement de la main-d'œuvre canadienne.**

**De plus, l'on indique à la figure 3.1.** que l'industrie a la figure 3.1.

**meilleur formée et plus scolarisée que celle des années 80, tel**

**seront créées dans les années 90 exigeant une main-d'œuvre mondiale en décentralisant la prise de décision et en accroissant une plus grande responsabilité à leurs employés.** Les emplois qui

**Nombre d'entreprises relèvent les défis de la nouvelle économie**

**de meilleures emplois**

## Perfectionnement de la main-d'œuvre

<sup>1</sup> A la poursuite de la qualité : Un sondage sur les pratiques de gestion de la qualité dans le secteur manufacturier, Industrie Canada, Ottawa, octobre 1993, p. 3.

En 1993, un sondage du gouvernement fédéral sur l'application de pratiques de gestion de la qualité dans les entreprises manufacturières<sup>1</sup> a révélé que seule une entreprise sur cinq appliquait régulièrement 80 p. 100 des meilleures pratiques de gestion de la qualité dans les entreprises qui respectent les normes de qualité fournies ou plus des pratiques préconisées, même si les entreprises ont toujours affirme que leur manque de compétences en matière de gestion et de planification était l'une des principales raisons à la base des difficultés des PME à obtenir du financement.

Les banquiers, les spécialistes du capital-risque et les investisseurs privés ont toujours affirmé que leur étude de leadership était « fablées » dans les PME. Selon un sondage officiel fait par le Centre canadien du marché du travail et de la productivité en 1990 au cours de 187 sondages de la formation en gestion d'entreprise, il ressort que les compétences en matière de commerce, de finances, de planification des ressources humaines, de gestion du personnel, de gestion de la technologie, de planification stratégique et de leadership sont souvent un obstacle à l'utilisation des techniques de pointe et de nouveaux processus.

Des conseillers en technologie du programme d'aide à la recherche industrielle, du Conseil national de recherches du Canada, ont découvert que les employés et les résultats financiers. Selon le 1993 World Competitiveness Report, un sondage d'opinion mené auprès des chefs d'entreprise des pays industrialisés, le Canada se classe au 14<sup>e</sup> rang parmi 22 pays au chapitre du rendement en matière de gestion. Les critères utilisés comprennent l'esprit d'entreprise, les orientations à long terme, l'efficacité et la productivité de l'entreprise, la satisfaction des employés et les résultats financiers.

## LA GESTION AU CANADA — AMÉLIORATIONS POSSIBLES

## Gestion Obstacles au perfectionnement professionnel

- Pour suivre le rythme de l'évolution, un plus grand nombre de PME canadiennes devront adopter de nouvelles pratiques de gestion. Dans une économie fondée sur la technologie, elles doivent apprendre à gérer l'innovation et l'utilisation de techniques de pointe.
- Selon les indices présentés dans l'encaude de la page suivante, tout porte à croire que la question des compétences en gestion tout porte à croire que la question des compétences en gestion cours de perfectionnement. Parmi les raisons expliquant cette situation, citons :

  - La pertinence – Bien des programmes de perfectionnement professionnels en suivant une formation ne répondent pas aux besoins des PME.
  - L'accèsibilité – Ces programmes sont généralement dispensés en salle de classe et non dans le milieu de travail.
  - La sélection – Il est difficile de faire un choix judicieux parmi le grand nombre de cours offerts.
  - Le temps – Les propriétaires et le personnel de gestion longtemps pour participer aux programmes réguliers des PME ne peuvent s'élargir de leur entreprise assez de formation.
  - Le coût – Les cours réguliers peuvent sembler coûteux pour les PME, qui ne peuvent habituellement pas se permettre d'embaucher des experts-conseils en gestion.

*Effet de  
dommages*

Le défi sera de taller pour les entreprises en plein essor, parce que ce phénomène sous-entend l'acceptation de nouvelles

Peu de PME, sinon aucune, peuvent prévenir les effets de la nouvelle économie mondiale, mais toutes seront touchées à divers degrés selon leur secteur d'activité, le marché qu'elles cherchent à accaparer et leurs objectifs.

Peu de PME, pourtant, celles-ci doivent être à l'affût

nouvelles technologies, occasions d'affaires et marchés nouveaux

qui concourent.

• **Changement** – Dans un milieu caractérisé par le changement, de la nouveauté. L'entreprise qui n'évolue pas risque de se faire

balayée par les concurrents.

s'offrant aux PME. Parallèlement, celles-ci doivent être à l'affût

technologies, occasions d'affaires et marchés nouveaux

qui concourent.

• **Commerce spécialisée** – Les petites entreprises

peuvent livrer concurrence aux grandes entreprises en se

spécialisant et en desservant des crénels mieux que

les autres.

• **Commerce mondialisé** – Toutes les PME doivent relever les mêmes défis face à la nouvelle

économie mondiale.

Toutes les PME doivent relever les mêmes défis face à la nouvelle

financement requis.

afin d'y trouver des marchés assez importants pour soutenir cette croissance. Celle devra se tourner alors vers l'étranger

connait un essor rapide. Elle devra peut renoncer des difficultés si elle local ou au marché intérieur peut renoncer des difficultés

technologique. De plus, une entreprise qui se limite à un marché ce qui exige en retour une plus grande familiarisation avec la

en plus importants. Il lui faut abandonner la routine et innover, en plus importants. Il lui faut abandonner la routine et innover,

personnel compétent, capable d'assumer des rôles de plus

en plus complexes. Pour croire, une entreprise doit trouver un en croissance constante et la gestion d'une organisation

responsabilités, l'apprentissage de la gestion d'une organisation

due ce phénomène sous-entend l'acceptation de nouvelles

Le défi sera de taller pour les entreprises en plein essor, parce que ce phénomène sous-entend l'acceptation de nouvelles

## Défis pour la petite entreprise

*Pour l'ESSOR DE LA PETITE ENTREPRISE*

- **Mondiaлизation** – La distinction entre marchés internationaux et marchés intermédiaires est établie, conduisant les PME à s'approprier une source de revenus supplémentaire dans le secteur des services internationaux. Les PME trouvent ainsi accès à des marchés et débouchés et des défis de taille.
- **Prédominance des services** – L'émergence d'une économie fondée sur la matière grise, les entreprises qui savent tirer parti des percées technologiques peuvent bénéficier d'une nette avance. Les PME, par exemple, peuvent utiliser la technologie accrue leur marché et créer des produits à valeur ajoutée.
- **Importance du savoir** – Dans une économie fondée sur la matière grise, les entreprises qui savent tirer parti des percées technologiques peuvent bénéficier d'une nette avance. Les PME, par exemple, peuvent utiliser la technologie accrue leur marché et créer des produits à valeur ajoutée.
- **Taille – A l'ère de l'information, de l'automatisation et de l'informatisation** – La taille des entreprises joue un rôle important pour accomplir une tâche. Il faut moins de travailleurs pour d'une productivité croissante, mais aussi pour maintenir un rythme du changement. Les avantages que la taille procure sont nombreux : la taille procure encore peuvent découler maintenant de nouvelles formes d'associations économiques ; regroupements stratégiques, d'entreprises en partenariat, autres formes de partenariats permettant un défi aux petites entreprises : des relations extrêmes nouvelles et complexes.

Tableau 3.1 Caractéristiques de la nouvelle économie

Caractéristique	Effet sur les PME
Mondialisat ion	• Le virage technologique et l'élimination des barrières au commerce ont créé un nouveau marché mondial.
Interna tionalisation	• La distinction entre marché intérieur et marché international s'estompe.
Predominan ce des services	• Les services compétent aujourd'hui pour près des deux tiers du PIB dans les sociétés industrielles et services.
Importan ce	• Il existe plus de nette différence entre les biens et les services.
Competitiv ité	• Avec le virage technologique, la compétitivité n'est plus liée à la taille de l'entreprise.
Commerce	• La fragmentation des marchés rend les clients et fournisseurs de contrôle automatisé.
Entreprise	• La production en petits lots peut être aussi rentable que celle en série pour les systèmes de fabrication et les processus de contrôle automatise.
Station spécialisée	• Les consommateurs plus exigeants.
Continuité et changement	• Des changements qui s'étalent autrefois en quelques années.
Des besoins et des services	• Bon nombre de techniques de pointe sont lancées sur le marché et la durée de vie des produits est moins longue.

# CHAPITRE 3

## FAVORISER LA CROISSANCE

## POUR LA RELANCE ÉCONOMIQUE

Clés du succès

70 p. 100 des emplois créés dans les années 80 proviennent des hommes de couches moyennes et de nouveaux emplois; environ 30 000 PME de ce genre et l'avenir économique du pays dépend de sa capacité à susciter la croissance de telles entreprises.

Le soutien du secteur public et des partenaires privés est essentiel pour garantir la réussite de ces projets. Il est nécessaire d'assurer une réglementation claire et prédictive, de faciliter l'accès à l'énergie renouvelable et de promouvoir les meilleures pratiques dans le secteur agricole.

## Caractéristiques de la nouvelle économie

PME visées

De nos jours, les PME ont toute une série de défis à relever. La rapidité du progrès technologique, dont la révolution des nouvelles accords plus libéraux dans le domaine du commerce international, de nouvelles méthodes de fonctionnement et de numéros d'autres changements. Cela a permis de trouver de nombreux marchés et de créer des débouchés. L'économie nouveauté sur la matière grise est en pleine évolution; le tableau 3, fondée sur les principes caractéristiques et leur effet sur les PME.

## *Procédures et étapes*

Le gouvernement examine dans les meilleures délais l'exécution des programmes et services destinés aux PME. Dans bien des cas, l'exécution devrait être générée à l'échelle de la région ou de la collectivité, là où les besoins sont mieux définis et où le service peut être adapté pour mieux y répondre. On analysera également les services qui pourraient être offerts par le secteur privé. Cet examen se fera de concert avec les provinces.

## *grandes agglomérations.*

Villes du Canada rural sur un pied d'égalité avec celles des petites villes du Canada métropolitain en mettant les entreprises des petits particulièrement importants à disposition pour une rôle à l'ensemble des PME, cette technologie jouera un rôle des possibilités technologiques et les sources d'aide. Bien qu'une services, les marchés d'exportation, les pratiques commerciales, les réglementations, les normes, les programmes, les services pour réduire les coûts et améliorer l'efficacité des programmes et des services d'information. L'autoroute électronique de l'avenir offre à deux millions de PME l'accès à quantité de renseignements sur les réglementations, les normes, les programmes, les services pour réduire les coûts et améliorer l'efficacité des programmes et des services d'information aussi sur le progrès technologique Les gouvernements tablent aussi sur le progrès technologique

## *portes d'ici l'été 1994.*

Information à la PME. Des centres dans trois provinces offrent aux entreprises du Canada servira de point de diffusion de déjà des services et ceux des autres provinces ouvriront leurs informations utiles est au cœur des préoccupations du gouvernement. Dans chaque province, le Centre des services d'information utilises est la plus complète sur les marchés, les techniques - la plus récente et la plus complète sur les marchés, les techniques fondée sur la matière grise, il est important d'obtenir l'information facile à la mondialisation des marchés, dans une économie

## *Voies d'avenir*

plus concurrentielles. pratiques optimales - pour aider les entreprises à devenir plus nouveaux débouchés, les techniques de pointe et les autres sur le rendement économique, les tendances du marché, des renseignements stratégiques propres à aider les PME - entre Le gouvernement fédéral consacrera davantage d'efforts à offrir rassembler toute l'aide nécessaire pour répondre aux besoins de chaque client. comprendre tout le fonctionnement des entreprises et peuvent personnelle sera composée de directeurs des compétences qui

## *Importance de l'information*

Le 1er juillet 1994, sur une entente qui entre en vigueur l'année suivante. Un vaste accord sur le commerce intérieur, portant sur 11 grands secteurs d'activité et d'intérêt, sera proposé.

Le défi

## Exécution des programmes et des services publics

Un inventaire récent a permis de repérer plus de 700 mesures de soutien aux PME de la part des gouvernements fédéral et provinciaux. Les meilleures ont expliqué que l'accès au bon programme ou service gouvernemental, un processus fort complexe et perilleux, est entravé de plus par un degré considérable de recouvrement et de double emploi en matière de services.

Les divers ordres de gouvernement fédéral travaillent à la mise en place de services uniques où les PME pourront avoir facilement accès aux programmes, aux services et aux autres formes d'aide mis à leur disposition.

Cette démarche vise l'ouverture des Centres des services chaque province. Offrant des renseignements sur les programmes et les services pertinents, ces centres assureront les PME vers diverses sources d'aide et leur offriront un appui. Citons à titre d'exemple le Centre-pilote de Winnipeg, dirigé par l'industrie de la petite entreprise.

Les principaux concurrents du Canada sur la scène internationale poursuivent des initiatives du même genre. La Grande-Bretagne, par exemple, créera dans les prochaines années 200 centres de relations d'affaires (Business Links) « à guichet unique », grâce à une méthode et à des normes communes, établies en vertu d'une entente cadre de franchise. Les centres offriront des renseignements de base et des services spécialisés. Leur

*Initiatives en cours*

De concerter avec les gouvernements provinciaux et le secteur privé, le gouvernement fédéral travaille à la mise en place de services uniques où les PME pourront avoir facilement accès aux programmes, aux services et aux autres formes d'aide mis à leur disposition.

Cette démarche vise l'ouverture des Centres des services aux entreprises du Canada dans au moins une grande ville de chaque province. Offrant des renseignements sur les programmes et les services pertinents, ces centres assureront les PME vers diverses sources d'aide et leur offriront un appui. Citons à titre d'exemple le Centre-pilote de Winnipeg, dirigé par l'industrie de la petite entreprise.

Les principaux concurrents du Canada sur la scène internationale poursuivent des initiatives du même genre. La Grande-Bretagne, par exemple, créera dans les prochaines années 200 centres de relations d'affaires (Business Links) « à guichet unique », grâce à une méthode et à des normes communes, établies en vertu d'une entente cadre de franchise. Les centres offriront des renseignements de base et des services spécialisés. Leur

*Guichet unique*

Principe du

De concerter avec les gouvernements provinciaux et le secteur privé, le gouvernement fédéral travaille à la mise en place de services uniques où les PME pourront avoir facilement accès aux programmes, aux services et aux autres formes d'aide mis à leur disposition.

Cette démarche vise l'ouverture des Centres des services aux entreprises du Canada dans au moins une grande ville de chaque province. Offrant des renseignements sur les programmes et les services pertinents, ces centres assureront les PME vers diverses sources d'aide et leur offriront un appui. Citons à titre d'exemple le Centre-pilote de Winnipeg, dirigé par l'industrie de la petite entreprise.

Les principaux concurrents du Canada sur la scène internationale poursuivent des initiatives du même genre. La Grande-Bretagne, par exemple, créera dans les prochaines années 200 centres de relations d'affaires (Business Links) « à guichet unique », grâce à une méthode et à des normes communes, établies en vertu d'une entente cadre de franchise. Les centres offriront des renseignements de base et des services spécialisés. Leur

*Guichet unique*

De concerter avec les gouvernements provinciaux et le secteur privé, le gouvernement fédéral travaille à la mise en place de services uniques où les PME pourront avoir facilement accès aux programmes, aux services et aux autres formes d'aide mis à leur disposition.

Cette démarche vise l'ouverture des Centres des services aux entreprises du Canada dans au moins une grande ville de chaque province. Offrant des renseignements sur les programmes et les services pertinents, ces centres assureront les PME vers diverses sources d'aide et leur offriront un appui. Citons à titre d'exemple le Centre-pilote de Winnipeg, dirigé par l'industrie de la petite entreprise.

Les principaux concurrents du Canada sur la scène internationale poursuivent des initiatives du même genre. La Grande-Bretagne, par exemple, créera dans les prochaines années 200 centres de relations d'affaires (Business Links) « à guichet unique », grâce à une méthode et à des normes communes, établies en vertu d'une entente cadre de franchise. Les centres offriront des renseignements de base et des services spécialisés. Leur

*Guichet unique*

De concerter avec les gouvernements provinciaux et le secteur privé, le gouvernement fédéral travaille à la mise en place de services uniques où les PME pourront avoir facilement accès aux programmes, aux services et aux autres formes d'aide mis à leur disposition.

Cette démarche vise l'ouverture des Centres des services aux entreprises du Canada dans au moins une grande ville de chaque province. Offrant des renseignements sur les programmes et les services pertinents, ces centres assureront les PME vers diverses sources d'aide et leur offriront un appui. Citons à titre d'exemple le Centre-pilote de Winnipeg, dirigé par l'industrie de la petite entreprise.

Les principaux concurrents du Canada sur la scène internationale poursuivent des initiatives du même genre. La Grande-Bretagne, par exemple, créera dans les prochaines années 200 centres de relations d'affaires (Business Links) « à guichet unique », grâce à une méthode et à des normes communes, établies en vertu d'une entente cadre de franchise. Les centres offriront des renseignements de base et des services spécialisés. Leur

<i>Promotions</i>	<i>Information de la petite entreprise</i>	<i>Solutions de recherche à la réglementation</i>	<i>Nouvelles manières d'aborder la réglementation</i>	<i>Le comité de travail sur le contexte économique examine les domaines comme les lois de propriété de réglementation, dans des secteurs tels que les assurances et les assurances d'assurance de la réglementation au Canada</i>	<i>Cela comprend l'examen des meilleures pratiques d'autres pays et gouvernements en matière de réglementation, dans des domaines comme les lois de temps-priorité et l'élimination des licences qui ont perdu leur pertinence, les coûts d'homologation et autres frais semblables. Des moyens de préciser les modalités, critères et les raisons des décisions relatives aux réglementations et autres réglementations</i>	<i>Des négociations sont en cours entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux afin d'éliminer les obstacles à la libre circulation des biens, des services, des personnes et des capitaux à l'intérieur du Canada. Les pourparlers doivent se conclure, d'ici la fin de l'année</i>
<i>Voies d'avenir</i>	<i>Procédures</i>	<i>Changements proposés aux réglements et collaborations au sein des organisations de Terre-Neuve et Labrador</i>	<i>Processus d'attention au fardeau de la réglementation.</i>	<i>Les comités de travail sur le contexte économique examinent les domaines comme les lois de propriété de réglementation, dans des secteurs tels que les assurances et les assurances d'assurance de la réglementation au Canada</i>	<i>Cela comprend l'examen des meilleures pratiques d'autres pays et gouvernements en matière de réglementation, dans des domaines comme les lois de temps-priorité et l'élimination des licences qui ont perdu leur pertinence, les coûts d'homologation et autres frais semblables. Des moyens de préciser les modalités, critères et les raisons des décisions relatives aux réglementations et autres réglementations</i>	<i>Des négociations sont en cours entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux afin d'éliminer les obstacles à la libre circulation des biens, des services, des personnes et des capitaux à l'intérieur du Canada. Les pourparlers doivent se conclure, d'ici la fin de l'année</i>

<i>Diffusion de l'information</i>	<i>Le gouvernement fédéral a mis au point un répertoire en direct de tous les réglements fédéraux, et collabore avec les associations de genres d'affaires et d'autres parties intéressées pour trouver des façons de diffuser ce répertoire.</i>	<i>Un guide prépare à l'intention des organisations fédérales propose aux réglementations offrir des solutions de recherche à la réglementation à la réglementation</i>	<i>Le comité de travail sur le contexte économique examine les domaines comme les lois de propriété de réglementation, dans des secteurs tels que les assurances et les assurances d'assurance de la réglementation au Canada</i>	<i>Cela comprend l'examen des meilleures pratiques d'autres pays et gouvernements en matière de réglementation, dans des domaines comme les lois de temps-priorité et l'élimination des licences qui ont perdu leur pertinence, les coûts d'homologation et autres frais semblables. Des moyens de préciser les modalités, critères et les raisons des décisions relatives aux réglementations et autres réglementations</i>	<i>Des négociations sont en cours entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux afin d'éliminer les obstacles à la libre circulation des biens, des services, des personnes et des capitaux à l'intérieur du Canada. Les pourparlers doivent se conclure, d'ici la fin de l'année</i>
-----------------------------------	---	---	---	--	--

Tableau 2.2	Résultats des initiatives réglementaires en cours	Qu'est-ce que les résultats de l'initiative réglementaire sont?	Coordonnateur entre les diverses ordres de gouvernement	Participation des personnes touchées par les réglementations	Élimination de réglementations inutiles	Consequences sur la compétitivité	Rendre les réglementations plus faciles à comprendre	Simplification des procédures
Les ministères fédéraux et les provinces sont en train d'élaborer des normes communautaires de salubrité sur les aliments qui permetront d'utiliser d'une même méthode d'inspection et d'un même système d'évaluation des usines, et la reconnaissance mutuelle des inspections. On vient de terminer une période d'essai de six mois sur les méthodes d'inspection. Les résultats d'inspections aux entreprises publiques privées, donnera l'initiative des secteurs public et privé, donne une L'épreuve d'incidence commerciale, une qui permettra aux ministères appartenant au détail, ce qui facilite la vente de fruits et de légumes frais présentés dans de grandes caisses.	On a éliminé certaines des exigences relatives aux dimensions des contenants pour la vente aux détaillants afin de rendre la lecture plus réglementaires sur le transport des matières dangereuses afin d'en rendre la lecture plus facile. La Saskatchewan offre un numéro de téléphone sans frais pour obtenir des renseignements sur les réglementations et les programmes provinciaux.	Transports Canada révise les textes des modifications proposées, par comparaison avec des répercussions des changements ou des modèles canadiens. Ces améliorations visent à améliorer les services aux entreprises constituées en vertu de la Loi. Les exigences de présentation de documents seront réduites et les entreprises de la Loi. Des modifications apportées à la Loi sur les sociétés par actions visent à améliorer les programmes provinciaux.	Des modifications aux règlements sur les réglementations affin d'en rendre la lecture plus facile. La Saskatchewan offre un numéro de téléphone sans frais pour obtenir un numéro de la Loi sur les sociétés par actions visant à améliorer les déclarations.	Des modifications aux règlements sur les réglementations affin d'en rendre la lecture plus facile. La Saskatchewan offre un numéro de téléphone sans frais pour obtenir un numéro de la Loi sur les sociétés par actions visant à améliorer les déclarations.				
1994 connaît une analyse courts-avantages des réglementations. Ces améliorations visent à améliorer les réglementations et à faciliter la vente de fruits et de légumes frais présentés dans de grandes caisses.	Transports Canada révise les textes des réglementations sur le transport des matières dangereuses afin d'en rendre la lecture plus facile. La Saskatchewan offre un numéro de téléphone sans frais pour obtenir un numéro de la Loi sur les sociétés par actions visant à améliorer les déclarations.	Transports Canada révise les textes des réglementations sur le transport des matières dangereuses afin d'en rendre la lecture plus facile. La Saskatchewan offre un numéro de téléphone sans frais pour obtenir un numéro de la Loi sur les sociétés par actions visant à améliorer les déclarations.	Transports Canada révise les textes des réglementations sur le transport des matières dangereuses afin d'en rendre la lecture plus facile. La Saskatchewan offre un numéro de téléphone sans frais pour obtenir un numéro de la Loi sur les sociétés par actions visant à améliorer les déclarations.	Transports Canada révise les textes des réglementations sur le transport des matières dangereuses afin d'en rendre la lecture plus facile. La Saskatchewan offre un numéro de téléphone sans frais pour obtenir un numéro de la Loi sur les sociétés par actions visant à améliorer les déclarations.				
La compétitivité	Rendre les réglementations plus faciles à comprendre	Comprendre les réglementations	Plus faciles à comprendre	Simplification des procédures				

Le fardeau de la paperasserie découlant de la réglementation, y compris les formalités à remplir et à présenter, est une des plus grandes préoccupations des entreprises. Les formalités et les rapports exigés éloignent le petit entrepreneur de ses activités commerciales et entraînent souvent d'autres coûts car il faut faire appel à des spécialistes. Ajoutons un faiteur qui décrive l'immatriculation des PME : le train de pénalités courtes et d'apparence arbitraire qu'on leur impose pour des infractions mème mineures, par exemple un retard de paiement.

#### *Difficultés spéciales*

#### *Etaguer*

On a commencé à s'attaquer à ces problèmes à la suite de la partition du rapport d'un comité de la Chambre des communes, composé de représentants de tous les parts, et qui a siégé en 1992-1993 pour discuter de la réforme de la réglementation. Au moment où le comité entamait ses travaux, les ministères et les organismes fédéraux ont aussi entrepris une révision complète de leurs règlements et de leurs processus réglementaires. Des milliers de PME ont contribué aux travaux du comité et à ceux des ministères fédéraux soit aussi à la réforme de la réglementation. Au moment où le comité entamait ses travaux, les ministères et les organismes fédéraux ont aussi entrepris une révision complète de leurs règlements et de leurs processus réglementaires. Des milliers de PME ont contribué aux travaux du comité et à ceux des ministères fédéraux.

#### *Initiatives en cours*

Plus de 1 700 réglements fédéraux sont en voie d'être éliminés ou modifiés. Le Plan réglementaire de 1994, qui vient tout juste d'être présenté aux députés, contient un certain nombre de règlements simplifiés et de propositions visant d'autres améliorations. Le aux entreprises est inacceptable. En 1994, le gouvernement mettra en œuvre un processus officiel et public pour réduire substantiellement ce fardeau dans l'année qui vient.

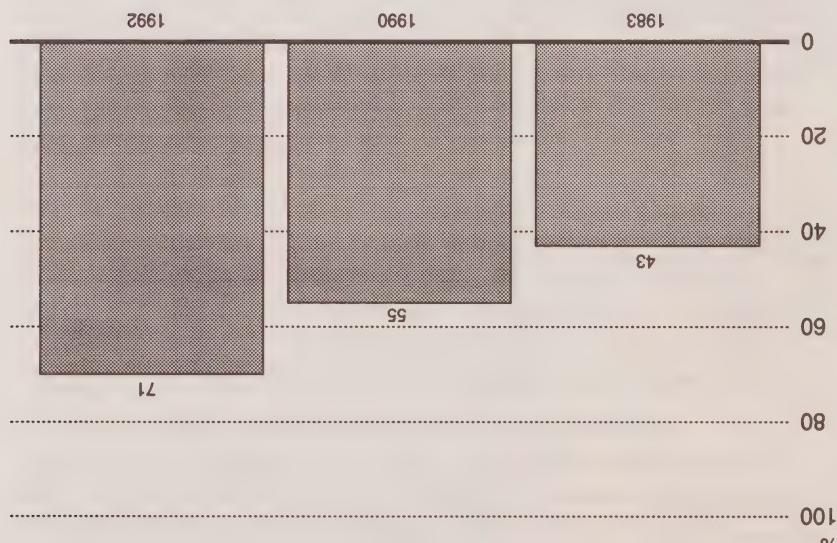
#### *Voies d'avenir*

Tableau 2.2 donne des exemples d'initiatives en cours.

Le tableau 2.2 donne des exemples d'initiatives en cours.

- Les entreprises desirées de faire des affaires hors de leur province d'origine sont souvent aux prises avec un fardeau réglementaire de plus. Les normes différentes d'une province à l'autre pour certains produits et services. Se conformer à ces diverses normes entraîne d'autres coûts et d'autres formulaires à remplir. Les PME sont souvent forcées d'adapter leurs méthodes de production et leurs produits, de s'enregistrer ou même d'avoir un bureau dans chaque province où elles sont en affaires.
- L'incohérence s'accroît, ainsi que la confusion et la papérasserie. Des exigences différentes en matière de renseignements. Certains domaines, malgré des conflits entre règlements et à les responsabilités des gouvernements se recoupent dans les deux cas. Les entreprises doivent faire face à une réglementation et à la papérasserie dans deux ou plusieurs provinces. Les entreprises doivent faire face à une réglementation et à la papérasserie dans deux ou plusieurs provinces. Les entreprises doivent faire face à une réglementation et à la papérasserie dans deux ou plusieurs provinces.

Source : Fédération canadienne de l'entreprise indépendante.



**Figure 2.3**  
Proportion de propriétaires de PME qui considèrent la réglementation et la papérasserie comme un fardeau (tous les ordres de gouvernement)

## Coutts en temps et en argent

- Néanmoins, la porte, la complexité et la rigidité des processus de réglementation soulèvent des inquiétudes. Bon nombre d'entre-prises estiment que la réglementation actuelle de réglementations émane de diverses ordres de gouvernement aussi bien que de réglementations émanant de divers ministères ou de diverses réglementations provenant de diverses politiques et les méthodes de pluisieurs bureaucraties.
- Comme la plupart des entreprises sont soumises à des règlements provenant de divers ministères ou de divers ordres avec les politiques et les méthodes de pluisieurs bureaucraties.
  - En raison de la complexité de la réglementation, les entreprises doivent souvent consacrer des ressources interminables à l'observation des règlements, ou encore faire appel à une aide professionnelle extérieure coûteuse pour s'assurer que tout se fait bien dans les règles.
  - Les défenseurs d'une réforme de la réglementation font valoir les arguments suivants :
- tous les ordres de gouvernement au Canada.
- d'abord, La figure 2.3 illustre les préoccupations relatives au représenté une trop grande dépense de temps, d'efforts et complices et source de confusion, et que tenter de s'y conformer leur travail. Les PME trouvent aussi que les réglementations sont souvent perçues comme empêchant les entreprises de faire ment. Les restrictions imposées aux activités commerciales sont les diverses ordres de gouvernement à mené à un véritable étranglement. Les réglementations soulèvent également des inquiétudes. Bon nombre d'entre-prises estiment que la réglementation actuelle de réglementations émane de diverses ordres de gouvernement aussi bien que de réglementations émanant de divers ministères ou de réglementations provenant de diverses politiques et les méthodes de pluisieurs bureaucraties.

## Une nécessité et un fardeau

### Fardreau de la réglementation et de la paperasse

*Voies d'avenir*

améliorer l'accès au financement.

Dans plusieurs domaines, une action communautaire pourrait améliorer l'accès au financement.

La plupart des bandes commencent à reconnaître les besoins spéciaux des entrepreneurs de matière grise. Quelques-unes

Les bandques envisagent également de nouvelles méthodes de financement des entreprises, par exemple en offrant le finance-

concrets, mais il y a encore beaucoup à faire.

des nouveaux mécanismes de financement pour les opérations commerciales et les projets à l'étranger. Il s'agit de gestes concrets, mais il y a encore beaucoup à faire.

Ensuite, les meilleurs bancs sont établis pour servir de modèle à d'autres. Les PME, afin que les emprunteurs sachent à quoi s'attendre. Des règles de conduite pour préciser leur rôle en matière de prêt aux PME, afin que les emprunteurs contribuent à la création de relations plus solides entre les PME et les établissements financiers et faciliter les processus de financement.

Il faut régler la question des garanties personnelles pour les prêts en vertu de la LPP. Selon les modalités d'octroi approuvées à la Loi en 1993, les garanties personnelles doivent se limiter à 25 p. 100 du montant initial du prêt; bien des PME voudraient cependant les déliminer complètement. Les banques s'y opposent en bloc, bien que l'une d'entre elles ait fait savoir qu'elle demanderait des garanties personnelles uniques dans des cas exceptionnels.

Le gouvernement révise également le mandat de la BFD afin de s'assurer que ses programmes et services répondent toujours aux besoins des PME. Il examine entre autres le rôle de la banque : financement complémentaire à celui des banques commerciales, investissements en capital-risque, mise au point d'outils et de services de financement novateurs aux PME en matière d'essor et amélioration des services à la clientèle.

Le comité de travail sur le contexte économique, qui l'on propose au chapitre 4, examinera les possibilités de faciliter l'accès au financement traditionnel. Le comité étudiera aussi des moyens de faire appel à des sources plus nouvelles de capitaux, en particulier à l'échelle locale et communautaire.

### **Luminaires en cours**

Il s'assurera, avant de lui consentir un prêt, qu'elle pourra faire ses paiements et rembourser le prêt. Si la banque voit se détériorer la situation d'une entreprise, elle en redressera le crédit de manière préalablement à ces prêts consentis continuent d'être remboursés.

*Action des  
secteurs public  
et privé*

La loi sur les prêts aux petites entreprises (LPE) - Pour favoriser la circulation des capitaux au sein de la PME. De recentes modifications à la LPE ont élargi les critères d'admissibilité, augmentant les montants offerts à chaque entreprise et réduisit les exigences en matière de garantie personnelle. Le taux annuel des prêts consentis en vertu de ce programme est monté de 500 millions de dollars en 1992-1993 à environ 2 milliards en 1993-1994.

Un certain nombre de banques ont pris d'autres dispositions pour offrir un meilleur service à leurs PME clientes :

- La concurrence étant plus vive, chaque banque cherche à se distinguer des autres et à différencier ses produits, et les PME en tirent avantage, obtenant de meilleures conditions de financement ou une réduction de leurs frais bancaires.
- toutes les bandes sont en train de réexaminer leurs pratiques, aussi bien leur mode d'évaluation du crédit que la formation, l'information et l'affection de leur personnel;

- toutefois les bandes sont en train de réexaminer leurs pratiques, aussi bien leur mode d'évaluation du crédit que la formation, l'information et l'affection de leur personnel, une bande a commencé à offrir des prêts à terme non garantis à remboursement différé, à l'intention des entreprises répondant à certaines conditions; dans le cadre de projets-pilotes, on vérifie le bien-fondé de nouvelles méthodes, entre autres l'élargissement du rôle traditionnel du banquier pour y inclure la collaboration avec les clients afin de leur faciliter les choses; les bandes améliorent leurs compétences internes dans le domaine de la technologie de pointe et des techniques d'évaluation des risques.

Personne ne s'en étonnera, les bandouïers voient la situation d'un autre oeil. Selon eux, une bonne part des critiques résultent du fait que l'on comprendne mal le rôle qu'ils ont à jouer sur les marchés financiers. A titre de prêteurs à faible niveau de risque, ayant des responsabilités envers les déposants et les actionnaires,

On a beaucoup dit et écrit que les PME étaient aux prises avec un «resserrement du crédit». Les gens d'affaires et leurs associations ont fait état de ce qu'ils considèrent comme un véritable état inéquitable de la part des banques qui, traitement inéquitable de la part des banques comme une véritable offre en réalité. Des entreprises florissantes, ou elles n'en offrent en réalité, Des garanties de longue date, se plaignent de réductions arbitraires de marges de crédit et d'exigences grandissantes en matière de garanties de prêts, souvent de la part de directeurs des sociétés qui les connaissent à peine. Les entrepreneurs perçoivent les banques comme manquant de sympathie, menées d'évaluation du risque stéréotypés et rigides. Les banques reconnaissent le resserrement périodique du crédit accordé aux entreprises de secteurs et de régions spécifiques. Bref, bien des gens d'affaires ont fait savoir que les banques n'étaient pas toutes disposées à les aider et à coopérer avec eux.

*du crédit*

Les difficultés de financement ont tendance à s'aggraver lors d'un ralentissement général de l'activité économique et lorsque les encasises diminuent. Les prêteurs reconnaissent les risques et il devient de plus en plus difficile de trouver ou même de conserver une source de financement, et ce même pour les entreprises dont la réputation est solidement établie. Pour les gens d'affaires, l'inertie au sujet du financement augmente d'autant la difficulté de planifier les activités à moyen ou à long terme.

Selon certains chiffres de la Banque du Canada, la valeur des prêts aux PME, excepté l'industrie manufacturière, a augmenté de 20,9 milliards de dollars aux entreprises agricoles, état de l'ordre de 17,4 milliards à la fin de 1992 puis était passée à 18,3 milliards au 30 septembre 1993.

casques populaires et d'autres établissements tithachiers jouent un rôle majeur mais non sans importance. Selon certains critiques, les prêts consentis par les banques aux PME ne suffisent plus aux besoins de la relance économique.

au Canada. Les sociétés de fiducie, les caisses de crédit, les financement de plus de 80 p. 100 des entreprises indépendantes emprunt. Les banques sont leurs prêteurs principaux et viennent au pluspart des PME ont très tôt recours au financement par

du financement. Les entreprises novatrices en pleine croissance pour obtenir chaptire 3 des précisions sur les défis que doivent relever prises trouve des capitaux sur le marché boursier. Voir au par rapport aux éventuels profits. Seul un petit nombre d'entreprises 500 000 \$, les charges administratives peuvent être fort élevées puisque, dans le cas des investissements internes à quelque capital-risque, caisses de retraite, sociétés de fonds mutuels PME obtiennent du financement par capitaux propres auprès d'investisseurs institutionnels – sociétés d'investissement en bien des capitaux que des compétences spécialisées. Peu de d'investisseurs locaux susceptibles d'appuyer à l'entreprise aussi combinent les autres besoins de financement. L'attention amis, des ressources vite épuisées. La majorité des PME entrepreneurs utilisent du propriétaire ou de sa famille et de ses amis, des ressources vite épuisées. La majorité des PME

Dans la pluspart des cas, le capital initial d'une nouvelle petite PME, mais elles utilisent de plus en plus de nouvelles formes emprunt sont les deux principaux modes de financement des emplois, mais elles utilisent de plus en plus de nouvelles formes de financement telles que le crédit-bail. Le financement par capitaux propres et le financement public. Les marchés financiers sans faire appel à l'aide du secteur public. Satisfont leurs besoins financiers au moyen de transactions sur vaste majorité des entreprises canadiennes, grandes ou petites, PME, en particulier durant leurs premières années d'existence. La

L'accès au financement peut être une question vitale pour les

## *Le défi*

### **Financement**

d'assurance-chômage.

de manière exhaustive les questions liées aux cotisations sociale amorce par le gouvernement, alors que seront examinées contribution importante à ce processus. Les PME ont aussi un grand rôle à jouer dans le cadre de l'examen de la politique TPS. Les opinions et les idées des PME appuieront une

Un comité patrimonial étudiera les solutions de rechange à

*Procédures*  
*étapes*  
*Une question*  
*utilise les*  
*perméables*  
*années*

### **équivalents**

remplacer la TPS par un système fédéral-provincial de taxes de vente mieux harmonisé, de réduire les effets de la transition pour les contribuables, d'assurer une source stable et fiable de revenus, de favoriser l'efficience de l'économie et la compétitivité des entreprises canadiennes et de produire des revenus fiscaux. La grande partie du gouvernement fédéral est de l'accord.

Le gouvernement fédéral travaille déjà avec les provinces à réduire le fardeau de l'obsolescation de la loi pour les entreprises, par une meilleure harmonisation et coordination en matière de régulation fédérale.

ressources humaines, il y aura une période du régime d'assurance-chômage d'ici 1996-1997. Cette dernière permet d'abaisser les dépenses d'assurance-chômage, et par conséquent les cotisations. Tous les ordres de gouvernement devraient examiner l'utilisation importante et grandissante des impôts non relés aux profits.

Le gouvernement fédéral veille à ce que les cotisations d'assurance-chômage soient aussi basées que possibles. Dans le cadre de l'examen de la politique sur les programmes sociaux relatifs aux profits

Considérable d'allégements déjà accordés aux PME, il ne convient pas d'augmenter cette aide. Par contre, il faut réexaminer sans cesse le régime fiscal afin de déceler les obstacles et les sources de frustrations pour les PME désireuses de croître et de créer des emplois. De plus, le gouvernement se penchera sur l'efficacité des stimulants fiscaux visant à encourager le financement des PME afin de s'assurer que l'aide actuelle est aussi efficace que possible.

En raison des compressions budgétaires et de la quantité considérable d'allégements déjà accordés aux PME, il ne convient pas d'augmenter cette aide. Par contre, il faut réexaminer sans

- déceler les entraves en matière d'impôt sur le revenu;
  - réduire les impôts non reliés aux profits;
  - améliorer la coordination fédérale-provinciale afin de simplifier le système d'imposition.

*Wear it safe*

Bein que des changements aient été apportés pour simplifier l'administration de la TPS au sein des PME, plusieurs entreprises doivent fonctionner selon deux ensembles de règles et obéir à deux régimes administratifs distincts.

Pour les PME, les nombreux prélevements de toutes sortes effectués par les divers ordres de gouvernement imposent des coûts d'observation aux petites entreprises. Ces dépenses peuvent être particulièrement lourdes car les PME disposent en général de peu de ressources internes pour régler les questions fiscales complexes, tenir des régisitres et faire face aux exigences de vérification; l'aide de spécialistes de l'extrême peut coûter cher. Le fardeau de l'observation de la loi est alors diabolique.

Ces taxes à l'échelon fédéral, taxes provinciales de vente au détail et taxes provinciales de vente au détail sont réduites par les entreprises. Le crédit de TPS sur les intrants réduit le fardeau de l'entreprise. Les intrants sont prélevés sur les intrants des entreprises au moment de l'achat de biens et de services. Il s'agit, par exemple, des taxes d'accise sur les carburaants et entreprises au moment de l'achat de biens et de services. II les gouvernements fédéral et provincial et sont versés par les pas non reliés aux profits. Ces impôts sont prélevés par certains impôts indirects sur les intrants d'entreprise ne sont des entreprises ces dernières années.

Ce changement s'explique en partie par la baisse des profits des victimes d'accidents du travail soit passées de 41 à 49 p. 100 provinciaux sur le capital et les primes pour l'indemnisation des

- les impôts fonciers, les charges sociales et les impôts

- les cotisations des employeurs au RGC et au RQ sont passées de 6 à 8 p. 100 des impôts directs des sociétés;

des sociétés;

- les cotisations des employeurs au régime d'assurance-chômage sont passées de 11 à 14 p. 100 des impôts directs

- les cotisations des employeurs au régime d'assurance-accident

en 1986 à 73 p. 100 en 1992. Au cours de cette période :

Enfin, les impôts non reliés aux profits sont à la hausse depuis quelques années, étant passés de 58 p. 100 des impôts directs

Note : Les chiffres ayant été arrondis, le total ne correspond pas à 100. Les impôts fédéraux sont à l'impôt fédéral sur le revenu - la taxe de 3 p. 100 sur les sociétés peut être crédité sur l'impôt fédéral sur le revenu - la taxe de 3 p. 100 sur les sociétés sur le capital social et les institutions financières.

Source : Ministère des Finances Canada.

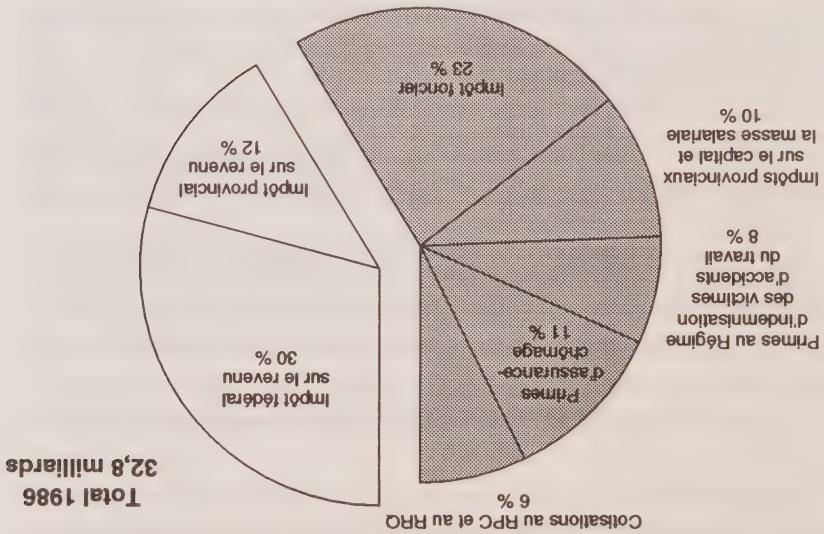
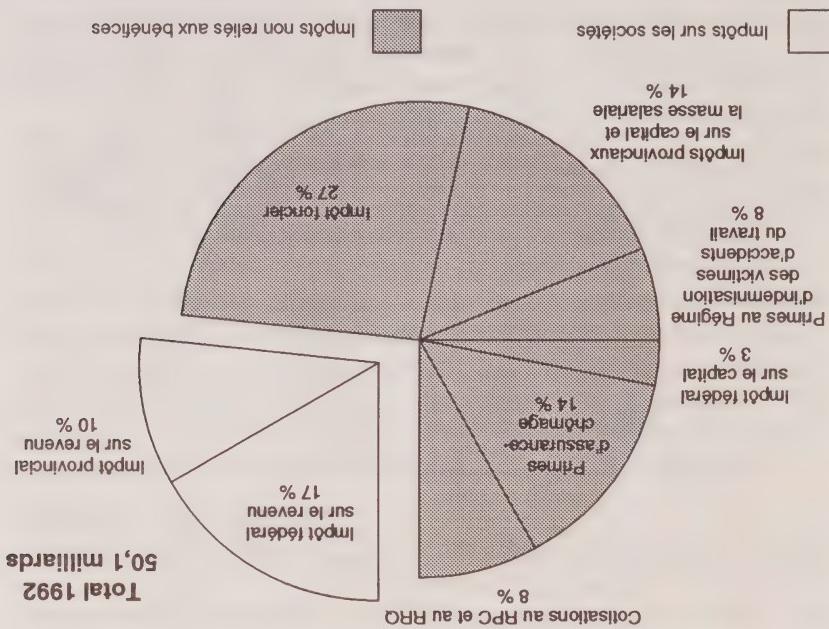


Figure 2.2 Composition des impôts directs sur les sociétés, 1986 et 1992

*Impôts non  
relatifs aux  
projets*

Outre les impôts sur le revenu, les sociétés sont assujetties à un certain nombre de prélevements directs selon la masse salariale, les capitaux et les biens. Ces impôts ne sont pas reliés aux profits et, que la situation économique soit bonne ou mauvaise, les PME doivent les payer.

- Les prélevements non reliés aux profits peuvent représenter un fardeau particulièrement lourd pour les PME. Comme celles-ci sont habituellement à plus forte concentration de main-d'œuvre que les grandes sociétés, les charges sociales les frappent de façon disproportionnée. (En 1990, les salaires et les traitements comparatifs pour 29 p. 100 du revenu total des PME, comparaient à 14 p. 100 seulement pour les grandes sociétés.)
- Précisions qu'il y a deux grands genres de charges sociales : celles qui correspondent à une rémunération différente (Régime de pensions du Canada - RPC, Régime de rentes du Québec - RQ) ou qui sont affectées au financement d'accidents du travail;
- celles qui ne servent pas au financement de programmes spéciaux (notamment les prélevements provinciaux sur la masse salariale).

Aucune distinction n'est établie ici entre ces deux genres de charges pour présenter l'information la plus vaste possible.

La figure 2.2 donne la ventilation de toute la gamme des prélevements fédéraux et provinciaux directs. On peut en tirer plusieurs conclusions importantes.

D'abord, les prélevements non reliés aux profits constituent une part importante du fardeau fiscal total : 36,5 milliards de dollars en 1992, soit environ 73 p. 100 des impôts directs sur les entreprises qui, au total, s'élèvent à 50 milliards.

Environs les deux tiers des charges sociales et des impôts fonciers est une question qui concerne tous les ordres de gouvernement.

Deuxièmement, le fardeau des impôts directs non reliés aux profits des entreprises sont prélevés par les provinces et les municipalités.

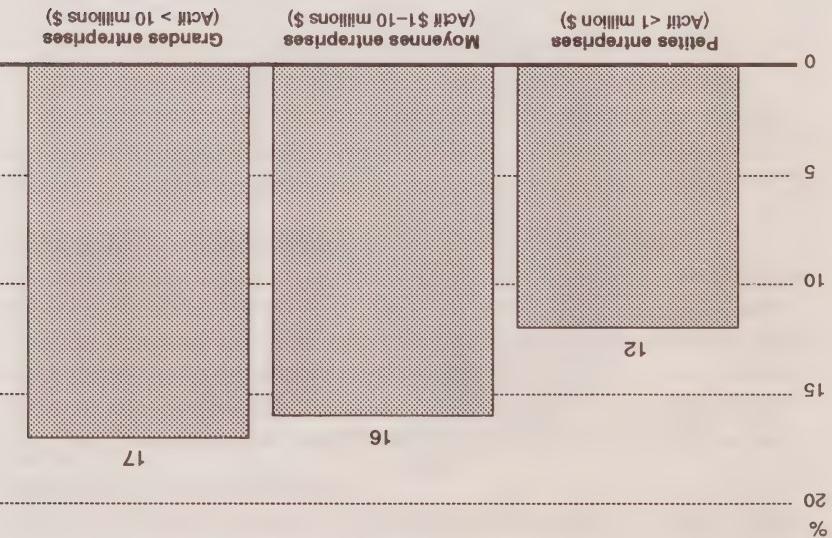
- Malgré les avantages qu'elles représentent pour les PME, ces mesures fiscales soulèvent certaines interrogations : faagon possible le financement actuels encouragent-ils de la meilleure des PME de trouver des capitaux et de croître ?
  - Certaines mesures fiscales n'entraînent-elles pas la capacité à engager possiblement le revenu des petites entreprises
- (voir la figure 2.1).

et, dans une certaine mesure, celui des moyennes entreprises considérablement en environ 3 milliards de dollars. Cette somme allège

comme l'indique le tableau 2.1, en 1990, l'aide fiscale fédérale

Source : Ministère des Finances Canada.

• Ratio entre les impôts sur le revenu et sur le capital et le revenu d'entreprise.



Taux effectifs de l'impôt fédéral sur le revenu des sociétés, 1990

Figure 2.1

Source : Ministère des Finances Canada.

Tableau 2.1 Principales mesures fiscales fédérales relatives aux PME, 1990

Measures	Description	Montant accordé :	Réduiteurs	Montant accordé :	Réduiteurs	Montant accordé :	Réduiteurs	Montant accordé :	Réduiteurs	
Déduction	Le taux d'imposition sur les premiers 200 000 \$ de revenus des sociétés privées sous contrôle canadien passe de 28 à 12 %.	2,1 milliards \$	entreprises aux petites entreprises	Le taux d'imposition sur les premiers 500 000 \$ de gains en capital, par un petit entrepreneur, déductible des pertes en impôt sur le revenu. De plus, les pertes en capital décaulant de la disposition, par un investisseur, d'actions et de titres d'emprunt de petites entreprises admissibles sont exonérées de l'impôt sur le revenu. De plus, les pertes en capital décaulant de la disposition, par un investisseur, d'actions et de titres d'emprunt de petites entreprises admissibles, peuvent servir à réduire le revenu imposable de l'investisseur. (Les autres pertes en capital peuvent seulement être déductibles des gains en capital.)	65 000	Société à capital risque	Les investisseurs dans les sociétés à capital de risque de travailleurs	Investissement dans les fonds de particuliers pour les PME.	50 000	Credit d'impôt pour la recherche
Imposition des gains en capital	Les premiers 500 000 \$ de gains en capital sur la disposition, par des part�uliers, d'actions de petites entreprises admissibles sont exonérées de l'impôt sur le revenu. De plus, les pertes en capital décaulant de la disposition, par un investisseur, d'actions et de titres d'emprunt de petites entreprises admissibles, peuvent servir à réduire le revenu imposable de l'investisseur.	731 millions \$	Montant accordé :	Réduiteurs	Montant accordé :	Réduiteurs	Montant accordé :	Réduiteurs	Montant accordé :	
Société à capital	Les investisseurs dans les sociétés à capital de risque de travailleurs	14 millions \$	Montant accordé :	Réduiteurs	Montant accordé :	Réduiteurs	Montant accordé :	Réduiteurs	350	Credit d'impôt pour la recherche
Montant accordé :	Réduiteurs	Montant accordé :	Réduiteurs	Montant accordé :	Réduiteurs	Montant accordé :	Réduiteurs	Montant accordé :	Réduiteurs	Montant accordé :

La déduction accordeée aux PME est l'ajide la plus importante consentie à ce secteur de l'économie. Cette déduction fédérale base réduite de 16 points de pourcentage – soit de 28 à 12 p. 100 –, le montant d'impôt fédéral que les petites sociétés privées contrôlées par des Canadiens est de 10 p. 100. Ces taux d'imposition plus avantageux permettent aux PME de reinvestir davantage de leurs bénéfices dans leur entreprise. 100. Ces taux d'imposition plus avantageux permettent aux PME provinciaux d'imposition des PME sont de 5 à 10 p. privées contrôlées par des Canadiens doivent payer. Les taux de redevance d'imposition des PME sont de l'ordre de 5 à 10 p. 100. Ces taux d'imposition plus avantageux permettent aux PME de reinvestir davantage de leurs bénéfices dans leur entreprise. Bien que perçue comme une mesure destinée à la petite entreprise, cette déduction favorise aussi les moyennes entreprises. En fait, en 1990, plus de 781 millions de dollars de déductions (environ 39 p. 100 du montant total) ont été demandés par des sociétés dont l'actif dépasseait le million. Le taux d'imposition des petites entreprises et le crédit d'impôt fiscal des sociétés et celui de l'impôt sur le revenu des particuliers, pour s'assurer que le revenu d'un salaire et le revenu de dividendes proviennent d'une petite société sont imposés au même taux. Les changements de taux d'imposition surviennent ces dernières années ont entraîné un certain décalage; à l'heure actuelle, le taux d'imposition des dividendes des petites sociétés privées contrôlées par des Canadiens est plus bas que le taux d'imposition du revenu provenant d'un salaire ou du revenu tiré d'entreprises non constituées en sociétés.

*Initiatives actuelles*

Plusieurs dispositions spéciales du régime fiscal canadien visent à encourager l'investissement dans les PME, à leur accorder des dégrevements dont ne bénéficient pas les grandes entreprises, et à simplifier les règles de l'observation de la loi. Les pouvoirs publics, tout comme les PME elles-mêmes, ont intérêt à ce que ces dispositions soient aussi efficaces que possible.

- Une bonne part du fardeau provient de prélevements tels que les charges sociales et l'impôt foncier, qui ne sont pas directement reliés aux profits.
  - Le système fiscal est trop complexe, en grande partie en raison du peu de coordination entre les divers ordres de gouvernement, surtout en ce qui a trait aux taxes de vente.

## Programmes et services publics

Les PME estiment que le gouvernement doit éliminer de toute urgence le gaspillage et le double emploi, compte tenu surtout des compressions budgétaires visant à réduire les déficits de fonctionnement. Lorsque des programmes semblables sont offerts par divers ministères fédéraux ou par divers ordres de gouvernement, veiller à une plus grande coordination et rationnalisation, c'est avoir le sens des affaires. L'état les affecte.

Les PME estiment que le gouvernement doit éliminer de toute autre étude réalisée demainement par la Fédération à moins de environ un jour par semaine à la réglementation et à la paperasse. constater que 25 p. 100 des personnes interrogées consacraient une partie administrative et un autre 37 p. 100, une demi-journée par semaine. La réglementation est un fardeau d'une lourdeur sans également l'objet de critiques; d'aucuns leur reprochent de ne pas répondre aux besoins actuels des entreprises. Les PME tiennent pourtant d'une structure de programmes d'être mal conçus et de ne pas faciliter à comprendre et à utiliser.

Les résultats préliminaires d'un projet de la Chambre de Commerce du Canada, publiés le 14 février 1994, font écho à ces préoccupations. Les recommandations finales issues de ce projet seraient présentées au Premier ministre en avril 1994.

- Le fardeau général imposé par tous les gouvernements est trop lourd.
- Les PME relativement au régime fiscal : ordres de gouvernement. Voici les préoccupations exprimées par diverses formes - charges sociales, impôt sur le revenu, impôt sur le plan de l'obsolescence de la loi. Les impôts prennent lls représentent une charge, tant au chapitre du fardeau fiscal que sur les entreprises nombreuses répercussions sur les entreprises.

## Le défi

### Fiscalité

Les imposts ont de nombreuses répercussions sur les entreprises. Ils représentent une charge, tant au chapitre du fardeau fiscal que sur le plan de l'obsolescence de la loi. Les impôts prennent diverses formes - charges sociales, impôt sur le revenu, impôt foncier et impôt sur le capital - et sont prélevés par tous les ordres de gouvernement. Voici les préoccupations exprimées par diverses formes - charges sociales, impôt sur le revenu, impôt sur le plan de l'obsolescence de la loi. Les impôts prennent lls représentent une charge, tant au chapitre du fardeau fiscal que sur les entreprises nombreuses répercussions sur les entreprises.

Les résultats préliminaires d'un projet de la Chambre de commerce du Canada, publiés le 14 février 1994, font écho à ces préoccupations. Les recommandations finales issues de ce projet seraient présentées au Premier ministre en avril 1994. Ces recommandations. Les recommandations finales issues de ce projet seraient présentées au Premier ministre en avril 1994.

Les PME estiment que le gouvernement doit éliminer de toute autre étude réalisée demainement par la Fédération à moins de environ un jour par semaine à la réglementation et à la paperasse. constater que 25 p. 100 des personnes interrogées consacraient une partie administrative et un autre 37 p. 100, une demi-journée par semaine. La réglementation est un fardeau d'une lourdeur sans également l'objet de critiques; d'aucuns leur reprochent de ne pas répondre aux besoins actuels des entreprises. Les PME tiennent pourtant d'une structure de programmes d'être mal conçus et de ne pas faciliter à comprendre et à utiliser.

## Opinion de la petite entreprise

fédéral de développement régional (Québec), l'initiative fédérale du développement économique dans le Nord de l'Ontario (FEDNOR) et le ministre de la Diversification économique de l'Ouest canadien (MDEO). En collaboration étroite avec les gouvernements provinciaux et locaux et le secteur privé, ces organismes visent à consolider les entreprises dans chacune de ces régions.

Les PME ont souligéne à plus d'une reprise certains sujets de préoccupations quant au contexte économique : les importations, la difficulté de trouver du financement, le fardeau de la réglementation et de la paperasserie ainsi que les lacunes et le manque d'efficacité des programmes et des services gouvernementaux. Les petits entrepreneurs demandent des améliorations dans ces quatre domaines depuis fort longtemps.

En plus de partager les préoccupations de tous les Canadiens quant au niveau d'imposition, les PME se plaignent en particulier du fardeau grandissant des charges sociales perçues comme une taxe sur l'emploi, un genre de taxe que le pays peut difficilement affirmer si l'on considère les taux actuels de chômage. Elles se payer si l'on considère les taux actuels de chômage. Elles délaissent aussi que la paperasserie nécessaire à l'administration sociale accaparent une énergie qu'elles devraient consacrer à des activités productives, pour accroître les revenus.

Les PME continuent d'exprimer de graves inquiétudes quant au traitement qu'elles reçoivent des établissements financiers. Les entrepreneurs se plaignent de redéuctions apparemment arbitraires de marges de crédit, d'exigences grandissantes en matière de garanties de prêts, de difficultés à obtenir le financement nécessaire aux exportations et d'un manque général de sympathie de la part des établissements de crédit.

Lors d'une récente enquête de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, 71 p. 100 des personnes interrogées ont affirmé être peu satisfaites des méthodes utilisées au Canada en 1991, près des trois quarts des personnes sondage mené par la maison Gallup et la Chambre de Commerce du Canada en 1991, près des trois quarts des personnes interrogées ont affirmé être peu satisfaites des méthodes utilisées

*Fardeau de la réglementation et de la passerelle*

Finance

## AMELIORER LE CONTEXTE ECONOMIQUE

### Cadre d'action

Le contexte économique au pays a une incidence sur la création et la survie des PME. Il peut en déterminer la croissance et la prospérité ou l'échec et la dispartition. Les pressions associées à l'exploitation d'une petite entreprise peuvent être écrasantes. L'esprit créateur des propriétaires doit être entièrement axé sur vente et distribution. En raison de la mondialisation des marchés, les entreprises doivent tout mettre en œuvre pour devancer leurs concurrents, de l'étranger comme de l'autre côté de la rue.

A toutes les étapes de la vie d'une entreprise, un contexte économique positif peut être l'élément déterminant du succès ou de l'échec. « Contexte économique » s'entend des conditions générales dans lesquelles les entreprises évoluent, notamment l'équilibre budgétaire, la fiscalité, la possibilité de faire des affaires partout au pays, la réglementation, les pratiques et les attentes des préteurs et des emprunteurs ainsi que l'efficacité des programmes publics.

Lorsqu'elles sont trop lourdes, les contraintes extérieures détourneont les propriétaires d'entreprises de leurs préoccupations premières. Les gouvernements, qui exercent une influence sans égal sur le contexte économique, jouent donc un rôle clé pour assurer que le climat au pays est favorable à l'esprit d'entreprise et encourager la création et la croissance des PME.

Il faut et leurs répercussions sur le contexte économique. On y Les pages qui suivent passent en revue les gestes posés par l'Etat et leurs répercussions sur le contexte économique. On y place pour améliorer le milieu dans lequel évoluent les PME de tous les coins du pays. Seule l'action concrète du gouvernement fédéral, des autres ordres de gouvernement, du secteur de la petite entreprise comme tel et des autres intérêses permettra de trouver une réponse efficace aux graves préoccupations des petits entrepreneurs canadiens.

Le Canada est un pays aux différences régionales marquées. C'est pourquoi la mise en œuvre des politiques fédérales passe, entre autres, par des organismes régionaux : l'Agence de centre pour quoi la mise en œuvre des politiques fédérales passe, Le Canada est un pays aux différences régionales marquées.

Pour améliorer le contexte économique du Canada Atlantique (APECA), le Bureau de l'Atlantique, par des organismes régionaux : l'Agence de centre pour quoi la mise en œuvre des politiques fédérales passe,

*Ce qui fait la différence*

Il. S'assurer que les ressources réduites du gouvernement sont efficacement ciblées afin d'accroître la compétitivité des entreprises et d'enourager leur croissance dans la nouvelle économie mondiale. Il faut ainsi redéfinir le rôle de l'Etat de manière à ce qu'il puisse d'abord et avant tout partager renseignements stratégiques et expertise. De plus, il faut envisager l'examen critique et la refonte des politiques commerciales et technologique et capitalaux pour l'expansion.

Le chapitre 3 traite de ces questions.

Vaste participation prévue Les milieux d'affaires doivent participer directement à l'élaboration et à la réalisation des Objectifs stratégiques pour la petite entreprise proposés ici. Dans le cadre de ce plan d'action, résume au tableau 4.1 du chapitre 4, toutes les parties intéressées sont invitées à participer à l'élaboration des politiques. En outre, cette initiative vise à informer le grand public sur les enjeux et esquisses un cadre de collaboration intérgouvernementale. Les comités permettent aux petites entreprises de jouer un rôle important pour parlementaires servent appels à jouer un rôle important pour permettre à la petite entreprise d'exprimer ses vues.

Aucun joueur économique qui fait cavalier seul ne peut assurer l'essor de la petite entreprise. Les PME et ceux qui leur fournissent des services — tous les ordres de gouvernement, les associations de genres d'affaires, les intermédiaires du secteur privé et les établissements d'enseignement — auront un rôle important à jouer pour s'assurer que les PME sont un moteur de la création d'emplois et de la croissance au Canada.

## **Voies d'avenir**

Puisque la création d'emplois et la richesse du pays dépendent de plus en plus de ce secteur d'activité, les obstacles que doivent surmonter les PME pour réaliser leur plein potentiel sont une question d'intérêt public. Force économique de premier plan, les PME canadiennes sont maintenues en concurrence avec meilleures entreprises au monde, même celles qui choisissent de faire affaire qu'au pays. Les PME ont besoin d'appui. Pour assurer la compétitivité des PME sur les marchés internationaux, il faudra les seconder par une politique officielle, adaptée aux exigences de la nouvelle économie.

D'autres régions du monde ont déjà relevé ces défis. Des gouvernements régionaux européens – Emilie-Romagne, Baden-Württemberg, Catalogne et Rhône-Alpes – ont élaboré des politiques et offert une aide pour accroître la compétitivité des PME et stimuler l'économie régionale. La réussite de leurs initiatives est attribuable aux mesures d'encouragement visant à créer des entreprises en participation et la coopération entre elles, à la lumière des conditions actuelles du marché et des percées technologiques. Le Canada peut tirer d'utilles leçons de leurs expériences.

Lors des dernières élections, le gouvernement s'est engagé à reconstruire le rôle de premier plan de la petite entreprise pour l'économie canadienne et à prendre des mesures concrètes pour appuyer. Ce programme, souligné dans le discours du Trône et élaboré en étroite collaboration avec le secteur privé, surtout avec les PME, vise à encourager la croissance et la compétitivité de deux manières fondamentales.

La PME, c'est-à-dire s'assurer que le régime fiscal ne ralentit pas la croissance des entreprises et la création d'emplois, améliorer l'accès à des sources de financement, réduire le poids de la réglementation et de la paperasse et rendre les services gouvernementaux plus efficaces. Le chapitre 2

décrit ces objectifs.

**Pour encourager la croissance et la compétitivité**

1. S'assurer que les milieux d'affaires favorisent l'essor de

**Economie mondiale**

Les PME ont accueilli leur rôle économique dans d'autres domaines de la création d'emplois et une des contributions économiques créées 70, les PME ont joué un grand rôle au chapitre de la création nette d'emplois : de 1979 à 1989, les entreprises ayant moins de 100 employés ont créé plus de 2,3 millions nets d'emplois, soit 87 p. 100 de toute la croissance de l'emploi au cours de cette période. Les travailleurs autonomes ont ajouté 400 000 emplois de plus à ce total. En matière de création d'emplois, quelque 30 000 PME florissantes ont fait une contribution particulière remarquable, soit 70 p. 100 de la augmentation totale nette des emplois.

Les PME ont accueilli leur rôle économique dans d'autres domaines d'importants. Ainsi, la contribution de la petite entreprise à l'intérieur brut (PIB) — le total de tous les biens et services produits au Canada — est passée de 33 p. 100 en 1981 à 38 p. 100 en 1991. De 1986 à 1990, la part des PME au poste des profits des sociétés a monté de 25 à 32 p. 100.

Le développement croissant du Canada vers une économie fondée sur la matière grise, menée par l'innovation et le virage technologique. Parallèlement, la révolution dans les télécommunications et les transports, accompagnée d'une réduction des barrières au commerce international et aux investissements étrangers, a fait naître une économie mondiale où les distinctions normales entre les marchés internationaux et étrangers s'estompent.

Les nouvelles technologies de l'information et des télécommuniquations donnent plus de pouvoir aux PME qui choisissent d'en profiter. La technologie, combinée à des structures non pyramidales de gestion et à la souplesse, peut donner aux PME la capacité de réagir rapidement aux besoins changeants des consommateurs, un avantage décisif sur le marché très concurrentiel d'aujourd'hui. Elle peut aussi donner accès à de nouveaux débouchés, au pays comme à l'étranger.

Les entreprises qui se tiennent à la fine pointe du progrès et qui cherchent sans relâche à se perfectionner et à innover auront les meilleures chances de prosperer dans la nouvelle économie. Les PME font cependant face à de sérieux obstacles sur le plan de l'accès au capital ainsi qu'à de graves lacunes en matière de

## Debouchés et défis mondiaux

**Autres contributions**

La création d'emplois est une des contributions économiques années 70, les PME ont joué un grand rôle au chapitre de la création nette d'emplois : de 1979 à 1989, les entreprises ayant moins de 100 employés ont créé plus de 2,3 millions nets d'emplois, soit 87 p. 100 de toute la croissance de l'emploi au cours de cette période. Les travailleurs autonomes ont ajouté 400 000 emplois de plus à ce total. En matière de création d'emplois, quelque 30 000 PME florissantes ont fait une contribution particulière remarquable, soit 70 p. 100 de la augmentation totale nette des emplois.

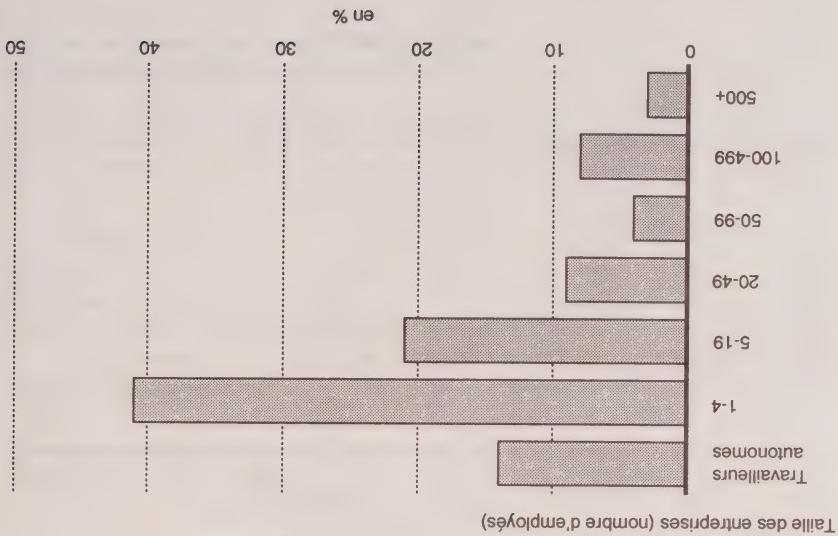
Les PME ont accueilli leur rôle économique dans d'autres domaines d'importants. Ainsi, la contribution de la petite entreprise à l'intérieur brut (PIB) — le total de tous les biens et services produits au Canada — est passée de 33 p. 100 en 1981 à 38 p. 100 en 1991. De 1986 à 1990, la part des PME au poste des profits des sociétés a monté de 25 à 32 p. 100.

Le développement croissant du Canada vers une économie fondée sur la matière grise, menée par l'innovation et le virage technologique. Parallèlement, la révolution dans les télécommunications et les transports, accompagnée d'une réduction des barrières au commerce international et aux investissements étrangers, a fait naître une économie mondiale où les distinctions normales entre les marchés internationaux et étrangers s'estompent.

Les nouvelles technologies de l'information et des télécommuniquations donnent plus de pouvoir aux PME qui choisissent d'en profiter. La technologie, combinée à des structures non pyramidales de gestion et à la souplesse, peut donner aux PME la capacité de réagir rapidement aux besoins changeants des consommateurs, un avantage décisif sur le marché très concurrentiel d'aujourd'hui. Elle peut aussi donner accès à de nouveaux débouchés, au pays comme à l'étranger.

Les entreprises qui se tiennent à la fine pointe du progrès et qui cherchent sans relâche à se perfectionner et à innover auront les meilleures chances de prosperer dans la nouvelle économie. Les PME font cependant face à de sérieux obstacles sur le plan de l'accès au capital ainsi qu'à de graves lacunes en matière de

Source : Industrie Canada et Statistique Canada.



*Création d'emplois selon la taille de l'entreprise, 1991*

**Figure 1.2**

Plus de 99 p. 100 de toutes les entreprises du Canada sont des PME. Le tableau 1.1 indique que, en incluant les travailleurs autonomes, il y avait au Canada en 1991 plus de 2 millions de petites entreprises ayant moins de 100 employés, une augmentation de 50 p. 100 par rapport à 1981. La même année, 53 p. 100 de tous les Canadiens travaillant dans le secteur privé étaient soit à leur compte, soit à l'emploi d'entreprises ayant moins de 100 employés.

En nombre, les PME dominent

### **Importance de la petite entreprise**

Le secteur de la petite entreprise tire une force nouvelle de son sens aigu des affaires, de son dynamisme et de son esprit d'entrepreneur. Les Canadiens ont lancé un nombre impressionnant de PME et elles sont devenues une puissante force créatrice dans ce secteur d'activité. De plus en plus d'Autochtones fondent et veillent à la bonne marche de leurs entreprises, une condition essentielle à l'affirmation de leur autonomie économique. Les personnes handicapées choisissent de nouvelles carrières dans les PME.

Bien qu'il n'y ait pas de formule consacrée, il est généralement admis que les petites entreprises du secteur manufacturier compétent moins de 100 employés et celles du secteur des services, moins de 50, alors que les moyennes entreprises emploient de 100 à 500 personnes. En raison de l'évolution rapide de la réalité économique et du caractère novateur du fonctionnement de certaines entreprises, cette distinction n'est plus aussi nette maintenant.

Les petites et moyennes entreprises (PME) au Canada sont fort diversifiées, tant sur le plan de la propriété que de la nature des activités. Il y a des PME dans le secteur primaire comme dans tous les nouvelles entreprises, d'entreprises stables et établies les industries de fabrication ou de services. Il s'agit aussi bien de les industries de fabrication ou de services. Il s'agit aussi bien de posséder une vaste expérience des affaires ou d'entreprises en plein essor, sans oublier les entrepreneurs autonomes travaillant à domicile. De plus, des caractéristiques régionales marquées ajoutent à la diversité des PME canadiennes.

Tableau 1.1  
Nombre d'entreprises au Canada

	Nombre	%	Nombre	%	Difference
Entreprises autonomes	678 000	49,3	1 146 000	55,4	69,0
< 5 (employés)	522 358	38,0	678 447	32,8	29,9
5-19	125 928	9,2	174 966	8,5	38,9
20-49	30 024	2,2	43 588	2,1	45,2
50-99	10 049	0,7	13 897	0,7	38,3
100-499	7 753	0,6	9 334	0,4	20,4
500+	2 030	0,1	2 020	0,1	-0,5
Total	698 142	50,7	922 252	44,6	32,1
Grand total*	1 376 142	100,0	2 068 253	100,0	50,3

\*Les différents facteurs ont été arrondis.  
Source : Industrie Canada et Statistique Canada.

La capacité de répondre efficacement aux besoins de la petite entreprise est essentielle au bien-être du pays. Le gouvernement, le secteur privé et les autres institutions doivent agir ensemble et de façon décisive afin de réaliser des objectifs communs. Le chapitre 4 décrit les mécanismes qui mèneront à la collaboration en matière de politiques pour les petites entreprises.

Source : Ministère des Finances Canada.

	Total
831	
91	d'exportation, aide à la gestion et programmes de garanties
598	Petites entreprises, développement des marchés
142	Programmes de développement régional
(en millions de dollars)	Programmes de développement de l'industrie et des ST
(Prévisions, 1993-1994)	aux entreprises et des projets à l'intention des PME - Contributions, transferts et garanties de prêts
	Dépenses du Budget pour des programmes d'aide aux entreprises et des projets à l'intention des PME - Contributions, transferts et garanties de prêts

\* Données tirées des mesures fiscales de 1990.

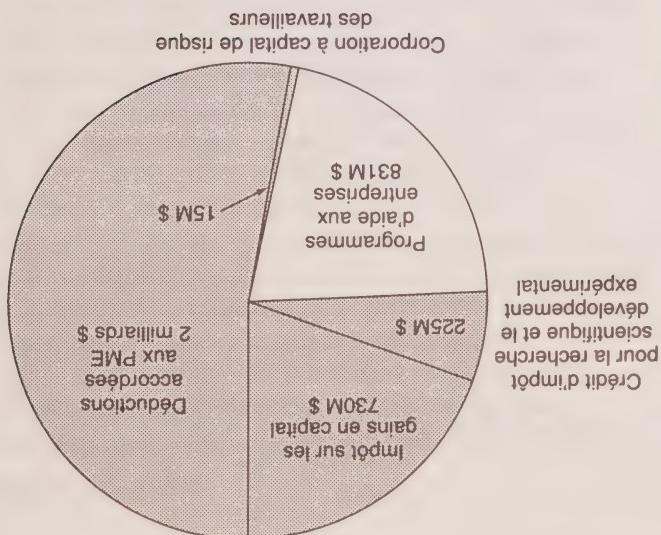


Figure 1.1

## CHAPITRE I

### PLEINS FEUX SUR LA PETITE ENTREPRISE

POUR L'ESSOR DE LA PETITE ENTREPRISE

#### Engagement à l'action

Le gouvernement fédéral reconnaît que les petites entreprises jouent un rôle essentiel dans l'économie canadienne. Ces entreprises créent des emplois, sont sources de revenus et permettent à des entrepreneurs d'exercer des carrières satisfaisantes. Pour être en plein essor, elles doivent toutefois évoluer dans un milieu leur permettant de croître et de prospérer. Les petites entreprises doivent être en mesure d'obtenir de l'aide pour relever les défis d'une économie de marché en pleine évolution. Bien que les petites entreprises régionales déjà évoluées ont une voix unanime — fiscale, financemant, fardeau des réglements et de la paperasserie, recouvrement des programmes et des services — le gouvernement passeera immédiatement à l'action pour appuyer les changements susceptibles d'améliorer le milieu dans lequel évolue la petite entreprise. Le chapitre 2 donne un aperçu général de ces initiatives.

Dans les domaines prioritaires où les entreprises se sont exprimées d'une voix unanime — fiscale, financement, fardeau des réglements et de la paperasserie, recouvrement des programmes et des services — le gouvernement reconnaît que les domaines prioritaires

Dans les domaines où l'évolution de l'économie mondiale soulève des défis nouveaux et complexes, le gouvernement collabore avec des partenaires actuelles d'aide à la petite entreprise. Le complet des méthodes actuelles d'aide à la petite entreprise — qui soulèvent des défis particuliers pour la petite entreprise — il présente une méthode de refonte de l'aide gouvernementale en matière de gestion de la formation, d'adaptation de la main-d'œuvre, de technologie, de commerce et de financement des entreprises d'avenir. On y annonce également les nouveaux programmes qui serviront d'assise à la relance de l'action mondialisée, progress technologique et rapidité du changement — qui soulèvent des défis particuliers pour la petite entreprise.

Il présente une méthode de refonte de l'aide gouvernementale — qui soulèvent des défis particuliers pour la petite entreprise. Le chapitre 3 souligne les caractéristiques de l'économie actuelle — complété des méthodes actuelles d'aide à la petite entreprise. Le évoit également avec d'autres partenaires intéressées à un examen complet des méthodes actuelles d'aide à la petite entreprise. Le mondialisation, progress technologique et rapidité du changement — qui soulèvent des défis particuliers pour la petite entreprise.

gouvernementale.



## TABLE DES MATIÈRES

1. Pliens feux sur la petite entreprise .....	1
Engagement à l'action .....	1
Définition de la petite entreprise .....	3
Importance de la petite entreprise .....	4
Débouchés et défis mondiaux .....	5
Nouvelles lignes de conduite .....	6
Voies d'avenir .....	7
2. Améliorer le contexte économique .....	8
Cadre d'action .....	8
Opinion de la petite entreprise .....	9
Fiscalité .....	10
Financement .....	18
Fardeau de la réglementation et de la paperasserie .....	22
Exécution des programmes et des services publics .....	27
3. Favoriser la croissance pour la relance économique .....	29
Clés du succès .....	29
Caractéristiques de la nouvelle économie .....	29
Défis pour la petite entreprise .....	32
La réaction des entreprises qui ont réussi .....	41
Une nouvelle ligne de conduite .....	43
Plan d'action .....	45
4. Pour l'avenir .....	48



## MESSAGE DES MINISTRES

La création d'emplois au Canada passe par la petite entreprise. Dans les engagements pris au cours de la dernière campagne électorale et retrouvés lors du discours du Trône, le nouveau gouvernement a précisé sa ferme intention d'instaurer des politiques pour permettre aux petites entreprises de croître et offrir de meilleures chances d'emploi aux Canadiens.

Ce document donne un aperçu de la marche à suivre. En effet, il crée un milieu d'affaires plus stimulant par une refonte de la collaboration avec ses partenaires économiques, le gouvernement et offre des politiques et des programmes préparés à l'intention des marchés. Pour relever les défis posés par la mondialisation des entreprises. Il complète faire meilleur usage de l'aide gouvernementale et rationaliser les programmes et les services en fonction des objectifs fixés.

Diverses mesures ont déjà été prises pour donner suite aux engagements de la campagne électorale; d'autres le seront au cours des mois et des années à venir. Cet automne, le gouvernement fera rapport au Parlement et aux Canadiens des progrès accomplis.

L'essor des petites et moyennes entreprises est au cœur même du développement d'une économie axée sur l'innovation. Le gouvernement ne peut réaliser seul un tel objectif. Il mise sur la participation des entreprises et d'autres partenaires clés des secteurs privé et public. La collaboration, qui est le thème principal de ce document, est au centre de cette initiative.

Le ministre Paul Martin, C.P., député L'honorable John Manley, C.P., député Ministre de l'Industrie Ministre des Finances



PO PU 0032-93-03

Télécopieur : (613) 952-9620  
Téléphone : (613) 954-5716

OTTAWA (Ont.) K1A 0H5  
235, rue Queen  
Industrie Canada  
Direction générale des communications  
Le centre de distribution  
veuillez communiquer avec :  
Pour obtenir des exemplaires de ce document,

Février 1994

Ministre des Finances

L'honorable Paul Martin, c.p., député

Ministre de l'Industrie

L'honorable John Manley, c.p., député

---

# **Pour l'essor de la petite entreprise**

---



**Canada**

Février 1994

---

**Pour l'essor  
de la petite  
entreprise**

---

L'honorable John Manley, c.p., député  
Ministre de l'Industrie

L'honorable Paul Martin, c.p., député  
Ministre des Finances